



# **СТРАТЕГИИ КОММУНИКАЦИИ ГОСОРГАНОВ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА И РЕФОРМ**

Стратегии коммуникации госорганов в условиях кризиса и реформ – под научным руководством Кадыровой М.Б., Казахстан, Нур-Султан, 2020. 71 с.

Исследование «Стратегии коммуникации госорганов в условиях кризиса и реформ» проведено Академией государственного управления при Президенте Республики Казахстан (далее – Академия) в рамках проекта Астанинского хаба государственной службы (далее – Хаб) по поддержке научной школы госуправления.

Данная работа размещена на сайте Хаба на трех языках в авторской редакции. В случае возникновения вопросов рекомендуется обращаться к оригинальной версии на русском языке, а также на адрес электронной почты научных руководителей исследования.

## СПИСОК ИСПОЛНИТЕЛЕЙ

### Научный руководитель

Директор Института профессионального  
развития, профессор

Кадырова М.Б.  
margarita.kadyrova@apa.kz

### Ответственные исполнители:

д.э.н., профессор

Дуламбаева Р.Т.  
r.dulambayeva@apa.kz

Директор Филиала Академии по  
г.Алматы

Джантемирова Д.С.  
d.jantemirova@apa.kz

главный научный сотрудник

Кошербаев Д.Б.  
d.kosherbayev@apa.kz

Доцент

Зейнолла С.Ж.  
s.zeinolla@apa.kz

Руководитель Кабинета разработки и  
координации образовательных программ

Жаргакова С.С.  
samal.zhargakova@apa.kz

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>РЕФЕРАТ</b> .....	5
<b>ОПРЕДЕЛЕНИЯ</b> .....	7
<b>СОКРАЩЕНИЯ И ОБОЗНАЧЕНИЯ</b> .....	8
<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	9
<b>ГЛАВА 1</b> – Виды коммуникационных стратегий, методов, приемов, способов, технологий и каналов, использованных центральными и местными государственными органами в условиях пандемии.....	12
<b>ГЛАВА 2</b> – Классификация коммуникационных стратегий, методов, приемов, способов, технологий и каналов по критериям и признакам (исходя из анализа) .....	25
<b>ГЛАВА 3</b> – Уровень эффективности (ранжирование) каждого вида (группы) коммуникационных стратегий, методов, приемов, способов, технологий и каналов на основе экспертного интервью.....	39
<b>ГЛАВА 4</b> – Наиболее эффективные коммуникационные стратегии, методы, приемы, способы, технологии и каналы, примененных в других странах мира, в том числе странах – участницах ХАБа.....	54
<b>ГЛАВА 5</b> – Рекомендации по улучшению каналов коммуникации и адаптивности к условиям доступности информации.....	64
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b> .....	67
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ</b> .....	70
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b>	
<b>Приложение 1</b> – Гайд (опросник) по массовому опрос	
<b>Приложение 2</b> – Гайд (опросник) по экспертному интервью	
<b>Приложение 3</b> – Методическое пособие	
<b>Приложение 4</b> – Программа повышения квалификации	

## **РЕФЕРАТ**

Ключевые слова: коммуникационные стратегии, каналы коммуникации, кризисные коммуникации, эффективность коммуникационной стратегии, доступность и оперативность получения информации, пандемия COVID -19, информационная удовлетворенность общественности.

**Цель исследования** - на основе изучения и оценки эффективности стратегии коммуникации госорганов разработка методического пособия о современных методах и инструментах кризисных коммуникаций.

### **Метод исследования**

- методы системного анализа, экспертных оценок и международных сравнений;

- кабинетное исследование;

- экспертное интервью (100 экспертов - представителей центральных государственных органов (25 человек) и местных исполнительных органов (25 человек), НПО (15 человек), депутаты маслихата (20 человек), журналисты (15 человек));

- массовый опрос населения (онлайн-анкетирование) по квотной выборке, общий объем выборки - 2493 человек по стране, репрезентирующая по полу и возрасту (респонденты в возрасте 18 лет и старше), социальному статусу и уровню образования, с разбивкой по регионам;

- методы экономико-математического моделирования (корреляционный и регрессионный анализ для построения многофакторных моделей по оценке (ранжированию) восприятия респондентами эффективности коммуникаций в период пандемии на основе результатов массового опроса и интервью).

Исследование проведено с использованием пакета прикладных программ SPSS, Statistica. Расчеты по моделям проводились в среде R-Studio.

### **Новизна:**

на основе использования количественных методов (массовый опрос), качественных методов (глубинные интервью), моделирования полученных данных (регрессионный, факторный анализы):

- предложена модель, позволяющая оценивать эффективность каналов, технологий, методов и видов коммуникаций в зависимости от выделенных факторов;

- предложены критерии классификации каналов, технологий, методов и видов коммуникаций, использованных в период пандемии.

### **Результаты работы:**

- Определены коммуникационные стратегии, методы, приемы, способы, технологии и каналы, использованные центральными и местными госорганами в условиях пандемии, выявленных путем экспертного интервью и анализа вторичных источников информации.

- Изучена классификация коммуникационных стратегий, методов, приемов, способов, технологий и каналов по критериям и признакам (исходя из анализа).

- Проведена оценка уровня эффективности (ранжирование) каждого вида (группы) коммуникационных стратегий, методов, приемов, способов, технологий и каналов на основе экспертного интервью и опроса.

- Проведен анализ наиболее эффективных коммуникационных стратегий, методов, приемов, способов, технологий и каналов, примененных в других странах мира, в том числе странах - участницах ХАБа.

- Предложены рекомендации по улучшению каналов коммуникации и адаптивности к условиям доступности информации.

- Разработано методическое пособие для госорганов о современных методах и инструментах кризисных коммуникаций.

- Разработана Программа повышения квалификации по кризисным коммуникациям для сотрудников пресс-служб, спикеров – должностных лиц уполномоченных госорганов.

## ОПРЕДЕЛЕНИЯ

В настоящем отчёте использованы следующие термины, сокращения и определения:

Коммуникационные стратегии	Избираемые правительствами стран в период кризиса способы информационной подготовки и просвещения населения в целях защиты и предотвращения в обществе неверных представлений о кризисных явлениях и их последствиях.
Кризисная коммуникация	Процесс превентивного поиска, сбора, анализа и распространения информации, необходимой для разрешения кризисной ситуации, а также интерпретации информации постфактум.
Канал коммуникации	Средства оперативной и своевременной передачи актуальной и достоверной информации от источника к получателю (радио, телевидение, пресса и т.п.).
Формы (методы, приемы, способы, технологии) коммуникации	Различные способы и инструменты передачи актуальной информации от источника к получателю, в зависимости от характера передаваемой информации, задействованных ресурсов, особенностей адресата и других факторов.

## СОКРАЩЕНИЯ И ОБОЗНАЧЕНИЯ

СМИ	Средства массовой информации
СМК	Средства массовых коммуникаций
GHS	Индекс глобальной безопасности в области здравоохранения (Global Health Security Index)
ВОЗ	Всемирная организация здравоохранения
НПО	Неправительственная организация



## **ВВЕДЕНИЕ**

**Актуальность темы исследования** определяется прежде всего тем, что связи с общественностью через диалог с населением, активное системное взаимодействие с различными социальными группами являются важным направлением работы государственных органов, позволяющий им учитывать мнение общественности, привлекать их к принятию управленческих решений, особенно на местном уровне, обеспечивать обратную связь.

В период любого кризиса или трансформации, когда степень неопределенности высока, коммуникационные процессы подвергаются испытаниям. Но они также становятся важным звеном в управлении и процессе выхода из кризиса. Ситуация с пандемией коронавируса в мире наглядно продемонстрировала, что эффективные коммуникационные решения являются ключевыми элементами успешности антикризисных правительственных мер. Неэффективность каналов коммуникации оказывает негативное влияние на уровень доверия общественности к органам госуправления.

**Цель настоящего исследования** – на основе изучения и оценки эффективности стратегии коммуникации госорганов разработать методическое пособие о современных методах и инструментах кризисных коммуникаций.

### **Задачи исследования:**

- выявление и анализ коммуникационных стратегий, методов, приемов, способов, технологий и каналов, использованных центральными и местными госорганами в условиях пандемии, путем экспертного интервью и вторичных источников информации, обзор информационного пространства;
- обобщение и классификация коммуникационных стратегий, методов, приемов, способов, технологий и каналов, использованных центральными и местными госорганами в условиях пандемии;
- оценка эффективности каждого вида (группы) коммуникационных стратегий, методов, приемов, способов, технологий и каналов, использованных центральными и местными госорганами в условиях пандемии, путем экспертного интервью целевых групп и опроса населения;
- ранжирование коммуникационных стратегий, методов, приемов, способов, технологий и каналов по уровню их эффективности;
- анализ и систематизация наиболее эффективных коммуникационных стратегий, методов, приемов, способов, технологий и каналов, примененных в других странах мира, в том числе странах - участницах ХАБа;
- разработка методического пособия для госорганов о современных методах и инструментах кризисных коммуникаций;

- разработка программы повышения квалификации по кризисным коммуникациям для сотрудников пресс-служб, спикеров – должностных лиц уполномоченных госорганов.

#### **Методы исследования:**

- методы системного анализа, экспертных оценок и международных сравнений;
  - кабинетное исследование;
  - экспертное интервью (100 экспертов - представителей центральных государственных органов (25 человек) и местных исполнительных органов (25 человек), НПО (15 человек), депутаты маслихата (20 человек), журналисты (15 человек));
  - массовый опрос населения (онлайн-анкетирование) по квотной выборке, общий объем выборки - 2499 человек по стране, репрезентирующая по полу и возрасту (респонденты в возрасте 18 лет и старше), социальному статусу и уровню образования, с разбивкой по регионам;
  - методы экономико-математического моделирования (корреляционный и регрессионный анализ для построения многофакторных моделей по оценке (ранжированию) восприятия респондентами эффективности коммуникаций в период пандемии на основе результатов массового опроса и интервью).
- Исследование проведено с использованием пакета прикладных программ SPSS, Statistica. Расчеты по моделям проводились в среде R-Studio.

**Информационная база** включает нормативные правовые акты Республики Казахстан, кейсы зарубежных стран по кризис коммуникациям, а также официальные сайты государственных органов и Всемирной организации здравоохранения.

**Отчет состоит** из введения, пяти глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

Первая глава посвящена вопросам определения видов коммуникационных стратегий, методов, приемов, способов, технологий и каналов, использованных центральными и местными госорганами в условиях пандемии, которые были выявлены путем экспертного интервью и анализа вторичных источников информации.

Во второй главе изучена классификация коммуникационных стратегий, методов, приемов, способов, технологий и каналов по критериям и признакам, исходя из проведенного анализа.

В третьей главе представлены результаты ранжирования по уровню эффективности каждого вида коммуникационных стратегий, методов, приемов, способов, технологий и каналов, проведенного на основе экспертного интервью и опроса.

В четвертой главе проведен анализ наиболее эффективных коммуникационных стратегий, методов, приемов, способов, технологий и каналов, примененных в других странах мира, в том числе странах - участницах ХАБа.

В пятой главе даны рекомендации по улучшению каналов коммуникации и адаптивности к условиям доступности информации.

В заключении представлены основные выводы по исследованию.

## ГЛАВА 1 Виды коммуникационных стратегий, методов, приемов, способов, технологий и каналов, использованных центральными и местными государственными органами в условиях пандемии

В условиях пандемии COVID-19 коммуникационные стратегии государственных органов должны играть ключевую роль в борьбе с кризисом, его последствиями.

Одним из важных моментов любой коммуникационной стратегии является этап «извлечение уроков»: анализ происшедших событий, реакция населения, общественности, «скрининг» результативности и эффективности принятых решений с целью избежания подобных ошибок в будущем. В контексте этих задач были проведены массовое анкетирование и экспертное интервью, для которых разработаны соответствующие гайды. Гайд (опросник) по массовому опросу представлен в Приложении 1, гайд (опросник) по экспертному интервью представлен в Приложении 2.

Для исследования в рамках массового опроса было важно составить социально-демографический портрет респондента по полу, возрасту, образованию, принадлежности к социальной группе (блок 1, вопросы 1-6).

Респондентам предлагалось придерживаться следующей шкалы оценивания от 1 до 5, где:

<b>«1»</b>		
«совершенно не удовлетворен»/работа не ведется	«абсолютно не согласен»/ работа не ведется	«очень плохо»/ работа не ведется
<b>«2»</b>		
«неудовлетворительно»	«не согласен»	«плохо»
<b>«3»</b>		
«скорее не удовлетворен»	«скорее не согласен, чем согласен»	«средне»
<b>«4»</b>		
«скорее удовлетворен»	«скорее согласен, чем не согласен»	«хорошо»
<b>«5»</b>		
«полностью удовлетворен»	«полностью согласен»	«отлично»

Поскольку областью исследования являются и кризисные коммуникации было необходимо исследовать следующие аспекты:

1. Информирование граждан путем предоставления точной, достоверной и своевременной информации о кризисе.

2. Управление общественным восприятием кризиса и тем, как правительства, государственные органы, государственные служащие, население и общественность реагируют на него.

В рамках массового опроса выполнение первого пункта было реализовано через блок вопросов 2 и блок вопросов 3.

Обязанностью любой власти является объяснение гражданам, что она делает и почему, согласно принципам открытости и прозрачности, а в масштабе такого кризиса, как пандемия, этот подход становится архиважным. Четкость, последовательность, оперативность и прозрачность — всё это ключевые компоненты успешной коммуникации в условиях любого кризиса. Их отражением является информационная удовлетворенность населения.

Исследование информационной удовлетворенности анализировалось через:

1. достаточность и оперативность информации, распространяемой государственными органами в разрезе информации по:
  - заболеваемости;
  - превентивным мерам;
  - рискам.

Ранжирование по данным пунктам представлено в 3-й части аналитического отчета.

2. Результативность работы с населением государственных органов и их открытость к диалогу с населением в условиях пандемии через перечень основных центральных и местных исполнительных органов.
3. Каналы коммуникаций, по которым представлялась информация от государственных органов, насколько они удобны для населения.
4. Формы предоставления информации, ее доступность через выявленные коммуникационные каналы государственных органов.
5. Технологии, методы, способы передачи информации, которые использовались респондентами в условиях пандемии.

Ранжирование по данным пунктам представлено в 3-й части аналитического отчета.

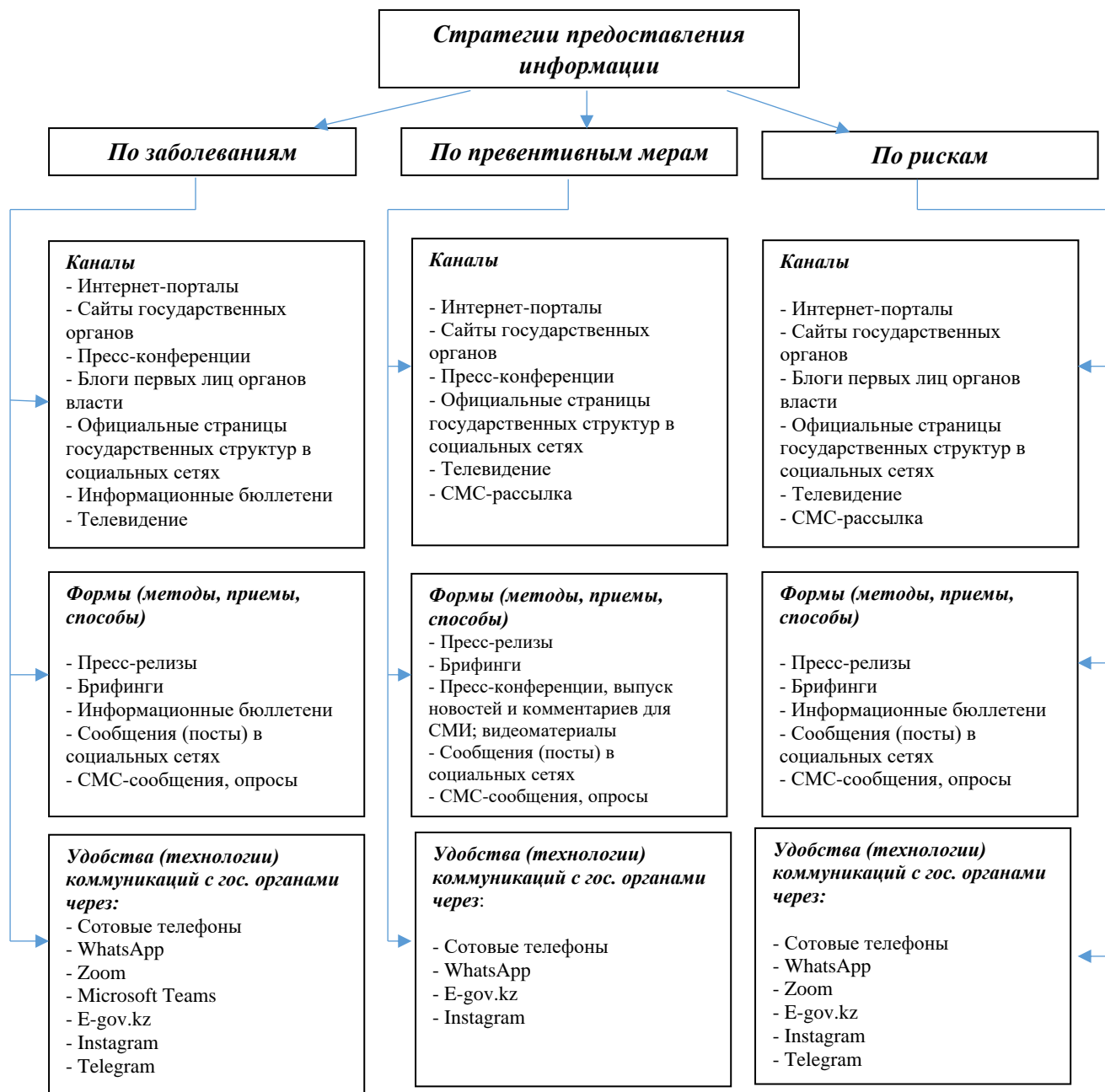
Для определения каналов коммуникаций, используемых государственными органами, респондентам была предложена выборка каналов коммуникаций, как традиционных для государственных органов, такие как сайты государственных органов, газеты и журналы, телевидение, e-mail рассылка, личные встречи и другие так и каналы, роль которых значительно возросла во время пандемии. Это, преимущественно, социальные сети (Facebook, Instagram, YouTube), коммуникационные технологии (платформы) такие как (Skype, Zoom, Microsoft Teams), мессенджеры (WhatsApp, Telegram, Viber) и E-gov.kz, сотовые телефоны.

Ранжирование по ним представлено в 3-й части аналитического отчета.

В результате анализа результатов массового опроса и выстроенных корреляционных матриц разработаны блок-схемы моделей коммуникаций

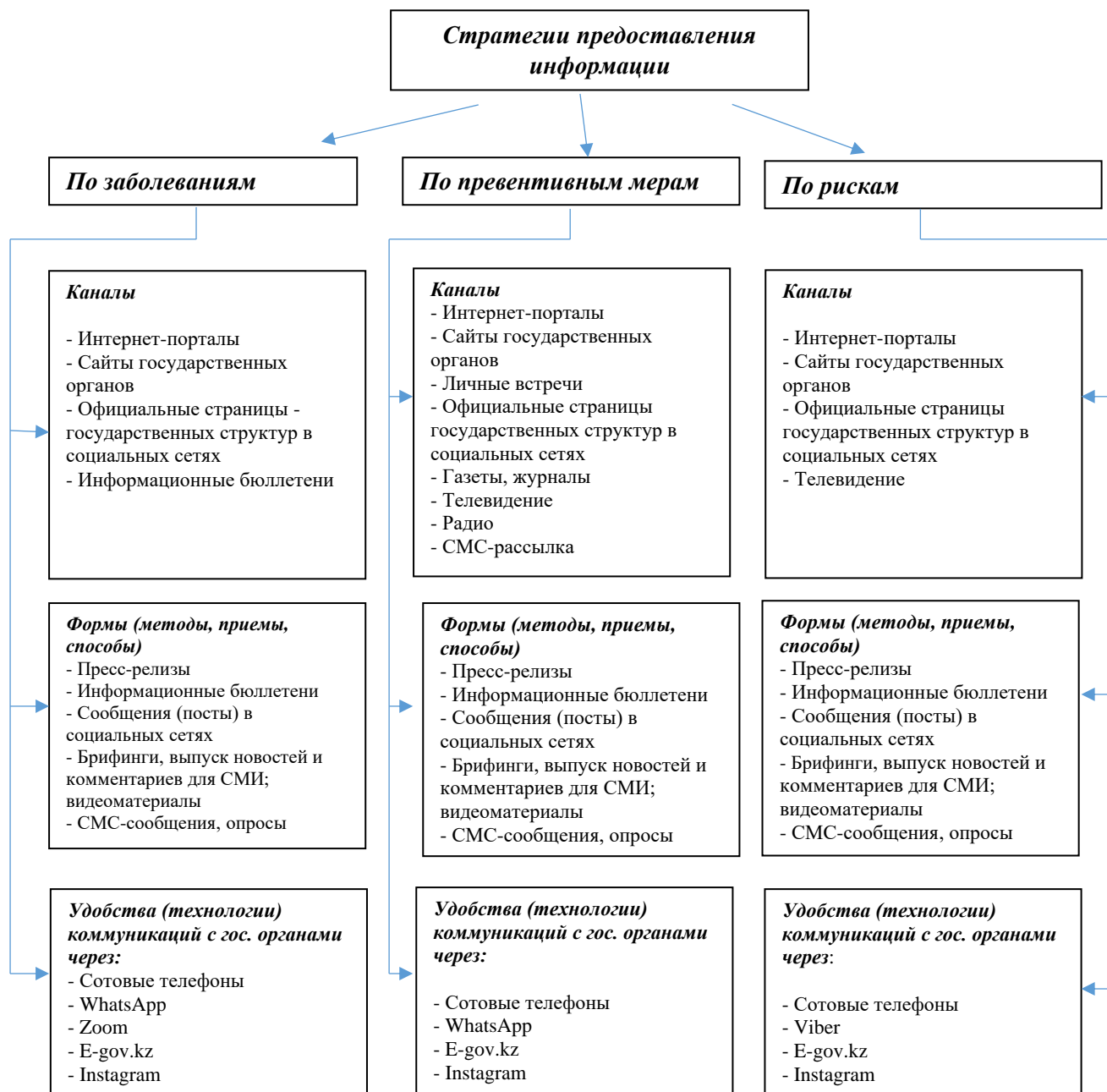
государственных органов для распространения оперативной/достаточной информации в период пандемии (*Рисунок 1 и Рисунок 2*).

**Рисунок 1. Блок - схема моделей коммуникаций государственных органов для распространения оперативной информации в период пандемии**



*Примечание: составлено по итогам массового опроса и экспертного интервью*

**Рисунок 2. Блок - схема моделей коммуникаций государственных органов для распространения достаточной информации в условиях пандемии**



*Примечание: оставлено по итогам массового опроса и экспертного интервью*

По итогам массового опроса, можно сказать, что каналы, формы и представления об удобстве (технологиях) распространяемой информации отличаются для информации воспринимаемой населением как оперативная и для информации, воспринимаемой как достаточная. Кроме того, есть отличия для каналов, форм представления информации и восприятия удобства для информации по заболеваниям, превентивным мерам и рискам.

Интернет-порталы, сайты государственных органов, официальные страницы государственных структур в социальных сетях согласно

проведённому массовому опросу стали каналами, а пресс-релизы, сообщения (посты) в социальных сетях, СМС-сообщения, опросы формами, подходящими для распространения информации воспринимаемой населением как оперативная и достаточная по заболеваниям, превентивным мерам и рискам. В то же время полученные результаты были проверены в рамках экспертного интервью.

Для снижения коммуникационного шума необходимо усиление доверия населения к государственным органам как источнику надежной информации. С этой точки зрения анализировались источники информации, к которым прибегало население в условиях пандемии (включая источники низкого уровня доверия).

Уже общепризнанным, является тот факт, что в начале пандемии население, общественность получали противоречащие друг другу сообщения от государственных органов. Этим обусловлена постановка вопроса о частоте получения противоречащих друг другу сообщений, исходящих от властей во время пандемии и о недостатке информации.

Помимо оценивания достаточности и оперативности предоставляемой информации, также был применен регрессионный анализ по информационной удовлетворенности.

Корреляционная матрица информационной удовлетворённости показывает взаимосвязь между уровнем удовлетворённости и факторами, влияющими на неё.

**Таблица 1 - Корреляционная взаимосвязь между уровнем удовлетворённости информацией и факторами, влияющими на неё**

	Уровень информационной удовлетворённости	Частота получения противоречащих друг другу сообщений, исходящих от властей во время пандемии	Действенность мер государственных органов по стабилизации эпидемиологической ситуации	Отсутствие сложностей при поиске нужной информации от государственных органов по эпидемиологической ситуации
Уровень информационной удовлетворённости	1	-0.159005	0.6082428	0.6416505
Частота получения противоречащих друг другу сообщений, исходящих от властей во время пандемии	-0.159005	1	-0.1106165	-0.1192374
Действенность мер государственных	0.6082428	-0.1106165	1	0.6541988



органов по стабилизации эпидемиологической ситуации				
Отсутствие сложностей при поиске нужной информации от государственных органов по эпидемиологической ситуации	0.6416505	-0.1192374	0.6541988	1

*Примечание: составлено по итогам массового опроса*

Согласно корреляционному анализу, частота получения противоречащих друг другу сообщений, исходящих от властей во время пандемии отрицательно влияет на степень информационной удовлетворённости, коэффициент отрицательный -0,15. В тоже время, уровень информационной удовлетворённости положительно зависит от восприятия действенности мер государственных органов по стабилизации эпидемиологической ситуации и отсутствия сложностей при поиске нужной информации от государственных органов по эпидемиологической ситуации, коэффициенты положительные 0,61 и 0,64 соответственно. Также корреляционная матрица показывает, что частота получения противоречащих друг другу сообщений, исходящих от властей во время пандемии, находится в отрицательной взаимосвязи с восприятием действенность мер государственных органов по стабилизации эпидемиологической ситуации и отсутствием сложностей при поиске нужной информации от государственных органов по эпидемиологической ситуации.

Факторный анализ удовлетворённости (таблица 2) показывает зависимость уровня информационной удовлетворённости от факторов, таких как, частота получения противоречащих друг другу сообщений, исходящих от властей во время пандемии, действенность мер государственных органов по стабилизации эпидемиологической ситуации, отсутствие сложностей при поиске нужной информации от государственных органов по эпидемиологической ситуации.

**Таблица 2 – Факторный анализ зависимости уровня информационной удовлетворённости от факторов**

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t )
Частота получения противоречащих друг другу сообщений, исходящих от властей во время пандемии	-0.05754	0.01264	-4.551	< 5.65E-06 ***

Действенность мер государственных органов по стабилизации эпидемиологической ситуации	0.30937	0.02	15.466	< 2.00E-16***
Отсутствие сложностей при поиске нужной информации от государственных органов по эпидемиологической ситуации	0.40501	0.0203	19.952	< 2.00E-16***
Пропущенные значения	1.42887	0.07999	17.864	2.00E-16***
Multiple R-squared: 0.4901				
Уровень p-value: *** - 0.000 ** - 0.001 * - 0.005				

*Примечание: составлено по итогам массового опроса*

Проведённый факторный анализ показывает, что увеличение восприятия действенности мер государственных органов по стабилизации эпидемиологической ситуации на 1% приведёт к увеличению уровня информационной удовлетворённости на 0,31%. Увеличение восприятия доступности информации, через показатель отсутствия сложностей при поиске нужной информации от государственных органов по эпидемиологической ситуации на 1%, приведёт к росту информационной удовлетворённости на 0,41%. Факторы, включённые в модель, описывают 49% показателей, влияющих на независимую переменную.

$$\text{Инф}_{\text{удовлетв}} = 0,31\text{Меры гос. органов}_{\text{действенность}} + 0,41\text{Поиск информ}_{\text{отсутствие сложностей}} - 0,05\text{Противор. сообщ}_{\text{от властей}}$$

Многофакторный анализ также показывает, что уровень информационной удовлетворённости зависит от уровня восприятия достаточности информации по превентивным мерам, рискам, а также уровня восприятия оперативности информации о заболеваниях и превентивных мерах (Таблица 3).

**Таблица 3 – Многофакторный анализ информационной удовлетворённости и восприятия достаточности и оперативности информации**

	Коэффициенты многофакторной регрессии					
	Уровень достаточности информации по			Уровень оперативности информации		
	заболеван иям	превентив ным мерам	рискам	заболеван иям	превентивн ым мерам	рискам

Степень информационн ой удовлетворённ ости	0.062210	0.136285* *	0.087372*	0.219852* **	0.164577*	-0.004038
Пропущенные значения: 1.409404; Multiple R-squared: 0.3449						
Уровень p-value: *** - 0.000 ** - 0.001 * - 0.005						

*Примечание: составлено по итогам массового опроса*

$$\text{Инф}_{\text{удовлетв}} = 0,14 \text{ Достатоность}_{\text{превент.меры}} + 0,09 \text{ Достаточность}_{\text{риски}} + 0,22 \text{ Оперативность}_{\text{заболевания}} + 0,16 \text{ Оперативность}_{\text{превентивные меры}}$$

Так, с повышением уровня восприятия достаточности информации по превентивным мерам и рискам на 1%, растёт уровень информационной удовлетворённости на 0,14% и 0,09% соответственно. С ростом уровня восприятия оперативности информации по заболеваниям и превентивным мерам на 1%, происходит рост уровня информационной удовлетворённости на 0,22% и 0,16% соответственно. Коэффициенты модели по достаточности информации по заболеваниям и оперативности информации по рискам не значимы для многофакторной модели.

*В результате, в будущем, данные массового опроса, регрессионного анализа могут использоваться центральными государственными и местными исполнительными органами для корректировки коммуникационных процессов, разработки алгоритмов взаимодействия с населением, с другими государственными органами в условиях кризиса, а также посткризисного периода.*

Дизайн разработанного гайда экспертного интервью предполагал охват целевой аудитории в 100 человек, где депутаты составляли выборку в 20 человек, журналисты - 15 человек, представители НПО - 15 человек, государственные служащие центральных и местных исполнительных органов - 50 человек.

Контент экспертного интервью предполагал выполнение следующих, поставленных задач перед рабочей группой, задач:

- анализ понимания целевой аудиторией эффективности коммуникаций государственных органов (1 блок экспертного интервью - вопрос №1);
- оценка уровня эффективности коммуникаций с отдельными целевыми аудиториями (население, бизнес, другие государственные органы, квазигоссектор, НПО, СМИ) (1 блок экспертного интервью - вопрос №2);
- информированность об коммуникационных стратегиях, методах, приемах, способах, технологий и каналов, применяемых

государственными органами в период пандемии (2 блок экспертного интервью - вопрос №5);

- восприятие и оценка уровня эффективности коммуникационных стратегий, методов, приемов, способов, технологий и каналов, применяемых государственными органами в период пандемии (2 блок экспертного интервью - вопросы 3,4,5,6). Примечание: восприятие и оценка каналов коммуникаций выделены отдельными вопросами ввиду их особой актуальности и востребованности с двух сторон коммуникационной цепочки (2 блок экспертного интервью - вопросы 3,4);
- анализ мнений о факторах и причинах, оказывающих влияние на эффективность коммуникационных стратегий (3 блок экспертного интервью);
- представления, ожидания и рекомендации о путях совершенствования коммуникационных стратегий (3 блок экспертного интервью).

В результате проведенного цикла экспертных интервью выявлено **слабое понимание респондентами**, в том числе и государственными служащими понятий видов коммуникационных стратегий, методов, приемов, способов, технологий и каналов, и разницы между ними. Наиболее часто проводится отождествление всех вышеуказанных понятий с «каналами коммуникаций», что следует из ответов:

*«в принципе мы это говорили: телевидение, радио, социальные сети, аккаунты государственных органов, колл-центры, печатная продукция, газеты, журналы, соцопросы, вебинары, баннеры...я не знаю ..., что еще...рекламные акции».*

*«Метод один, это средства массовой информации, приемы — это те же самые бюллетени, ролики, предупреждающие об опасности заражения, способы так же, как методы, я считаю это одно и то же...».*

*«Это то, что мы выше обговорили, каждый госорган работал с общественностью посредством сайтов, брошюр, прямых эфиров, те же самые газеты, радио».*

*«Видеоконференции».*

*«Әлеуметтік желілер; санитарлық талаптарын сақтай отырып жеке қабылдаулар жүргізілді. Осы екі әдіс пайдаланды».*

Помимо аналогичного отождествления, следующая целевая аудитория экспертных интервью (представители НПО, журналисты, депутаты), представляющие собой фракции, пытающихся активно участвовать в коммуникационном процессе с государственными органами, дала чуть более расширенную точку зрения на данный вопрос:

*«Я хочу сказать, что именно брифинги ждало население. И потом что мне еще понравилось — это технология подготовки таких брифингов. То есть вот через коммуникативные каналы собирались вопросы через*

*чат-телеграмм, через порталы госорганов, вопросы, которые задают люди. У нас в профсоюзах вот тоже свой был телефон доверия и даже я скидывала те вопросы, которые к нам поступали, и мы скидывали их в госорганы, прям блоком и потом через день на брифинге эти вопросы озвучивали прям в эфире и давали на них ответы. Это очень помогало. И, на мой взгляд, брифинги, подход их подготовки, то есть предварительным сбором вопросов, очень эффективным был».*

*«ну, наверное, телеграмм-каналы развились, то есть их не было раньше в таком количестве. Я считаю, они недооценено радио, которое все слушают и было время для этого».*

*«Это все то, что было ранее уже перечислено пресс-конференции, круглые столы, совещания все это проводилось в режиме онлайн и это было доступно для общественности».*

*«Телеграмм боттар жақсы жұмыс істеген сияқты, бірақ 42500 кезінде телеграмм бот арқылы рәсімдеуге болатын болғандықтан, жалған телеграмм боттар шығып кетті. Сол адамдарды біршама шатастырды. Әлеуметтік желілер жақсы жұмыс істеп жатты. Онлайн каналдар тікелей эфирлер көп болса жақсы болар еді».*

*«Я уже ответила выше».*

*«Выше я уже говорил об этом».*

Однако, в вопросе понимания эффективности коммуникаций государственных органов респонденты проявили определенное единство в понимании данного вопроса.

Отвечая на вопросы, государственные служащие фокусировались не только:

- на предоставлении оперативной и быстрой информации:

*«если мы рассматриваемым период пандемии Ковид-19, в первую очередь эффективные коммуникации государства – это предоставление полной информации. В частности во время Ковида: разъяснить откуда он происходит, как заражается, как передается – это медицинская, в части, касающиеся санитарно-эпидемиологической благополучия населения: то это какие ограничительные меры и с чем они связаны, третье, что касается органов силового блока, там скажем министерство внутренних дел, какие ограничения присутствуют на передвижение, какие ограничения присутствуют на передвижение автомобилей или других и я полагаю, что вот когда есть вот такая подробная, открытая информация и которая доводится через все общие каналы связи, не только через телевидение, но и через интернет ресурсы, то тогда – это будет наиболее эффективными коммуникациями, то есть именно информация и вопросы, касающиеся процессных моментов жизни граждан, то есть повседневное: как сходить в магазин, как приобрести лекарства, в какие больницы можно обратиться. Вот это я понимаю под эффективными коммуникациями государственных органов»;*

- на обратной связи:

*«в условиях пандемии этот вопрос становится особенно актуальным. Эффективные коммуникации – это прежде всего оперативная, полная обратная связь государственных органов на запросы населения через разные каналы».*

*«Государственный орган должен в рамках Слышащего государства, мгновенно реагировать на запросы граждан, отвечать. Если это вопрос поступил по средствам социальных сетей, то обязательно дать ответ, чтобы гражданин был услышанным, а не игнорировать. А также не перенаправлять его запросы, допустим тот или иной другой государственный орган».*

*«эффективные коммуникации – это способность государственных органов быстро реагировать на определенные запросы населения, грамотно, эффективно...эффективно, то есть максимально и в кратчайшие сроки правильно ответить на тот или иной запрос населения».*

но и на взаимодействии между государственными органами и взаимодействии между структурными подразделениями одного государственного органа.

*«это обмен информацией между государственными органами. Мы в начале марта столкнулись с такой ситуацией, что нам нужна была информация от Департамента полиции, от Комитета Национальной безопасности, когда начались прилеты, рейсы и нам нужно было анализировать прилет и брать ПЦР тесты, также при выявлении положительного случая мы должны были найти близких контактных, а для поиска близких контактных нам необходима была информация, где проживает данный человек для проведения карантинизации. В дальнейшем мы обратились в Департамент полиции и в Комитет Национальной безопасности и совместно отработывали это».*

Представители НПО, журналисты и депутаты также делают упор:

- на оперативное предоставление достоверной информации:

*«Для меня эффективные коммуникации — это когда гражданин или представитель неправительственной организации обращается в госорганы, и они получают полную достоверную информацию, тогда это получается очень просто и быстро, вот это для меня эффективная коммуникация».*

*«Оперативная подача информации, развернутые и полные ответы на вопросы и запросы в короткие сроки».*

*«Один из критериев оценки – это оперативность принятия решений, потом также оперативность подачи информации. Должны быть задействованы все виды коммуникаций, и СМИ, и общественные приемы, естественно, возможность у любого гражданина обратиться в госорган и получить ответ».*

*«Эффективная коммуникация для всех, неважно бизнес, НПО, госорганы - это, наверное, то, когда у вас есть какое-то сообщение, вы*

*его четко для себя понимаете и Вы понимаете, что его надо донести до вашей целевой группы, клиентов, стейкхолдеров, в зависимости на кого оно направлено. То есть вы четко понимаете кому вы доносите. А раз вы понимаете своего конечного потребителя этой информации, значит вы, соответственно выбираете наиболее эффективный канал коммуникации. Исходя из этого у вас есть четкое понимание что говорить, как говорить через какой канал коммуникации и кому. И соответственно, если отвечаем на этот вопрос, успешная коммуникация успешная стратегия — это когда вашу мысль без искаженного какого-то вида успешно донесли до конечного потребителя информации, в нашем случае государство и население, государство и НПО, государство и СМИ, государство и бизнес. То есть, если вся информация воспринимается без искажений, если она понимается хорошо, и, если на неё есть ещё и реакция адекватная, притом реакция же может быть разная...реакция, когда люди выходят начинают волонтерить, помогать содействовать полиции, содействовать врачам, а другая реакция бывает, когда выходят на площадь и протестуют. Да, и это тоже определённая реакция на коммуникацию»;*

- на конкретные группы, с кем должны коммуницировать государственные органы:

*«это взаимодействие со СМИ, НПО, активными гражданами, волонтерами. Плюс это и каналы коммуникации, через которые во время пандемии велись коммуникации».*

*«Эффективные коммуникации – это взаимодействие государственных органов с общественностью и со СМИ».*

*«это именно взаимодействие, не коммуникация, а взаимодействие государственных органов с другими представителями и власти, и гражданского сообщества. Это с НПО, со СМИ, с бизнес сектором, вот там, например, с парламентом, с общественными советами, с представителями третьего сектора там и т.д.»*

*«Это хорошо налаженная связь, интернет, телевидение, СМИ, радио, всевозможные листовки, брошюры. То есть все что относится к СМИ, к открытым дверям. Век коммуникаций — это не обязательно чтобы было оффлайн, это может быть онлайн встречи. Это может быть открытые двери оффлайн любого министерства, где сидит человек на приеме, допустим, подключения к ЗУМу и т.д. Я считаю, что это слышащее государство, оно должно слышать всех всегда и везде»;*

- на факт важности укрепления доверия к государственным органам.

### **Выводы:**

1. Количественно (методом регрессионного и факторного анализов) и качественно (методом экспертного интервью) определена значимость для

населения получения оперативной, достоверной информации от государственных органов.

2. Выявлено слабое понимание респондентами понятия видов коммуникационных стратегий, методов, приемов, способов, технологий и каналов, и разницы между ними по результатам экспертного интервью. Наиболее часто проводится отождествление всех вышеуказанных понятий с понятием «каналы коммуникаций».

3. Определены коммуникационные каналы взаимодействия государственных органов не только с населением, но и между государственными органами.

4. Каналы, формы и представления об удобстве (технологиях) распространяемой информации отличаются для информации воспринимаемой населением как оперативная и для информации, воспринимаемой как достаточная.

5. Есть отличия для каналов, форм представления информации и удобства (технологий) для информации по заболеваниям, превентивным мерам и рискам.

6. Согласно корреляционному анализу, частота получения противоречащих друг другу сообщений, исходящих от властей во время пандемии отрицательно влияет на степень информационной удовлетворённости.

7. Выявлена необходимость разработки коммуникационных стратегий государственных органов.

8. Построена многофакторная модель зависимости достаточности и оперативности информации от удобства используемых каналов в период пандемии.

9. Построена многофакторная модель зависимости достаточности и оперативности информации от доступности форм распространения информации.

10. Построена многофакторная модель зависимости достаточности и оперативности информации от удобства форм коммуникации государственных органов.

11. Построена многофакторная модель зависимости достаточности и оперативности информации от частоты использования источников информации.



## **ГЛАВА 2 Классификация коммуникационных стратегий, методов, приемов, способов, технологий и каналов по критериям и признакам (исходя из анализа)**

Коммуникационные стратегии служат неотъемлемым компонентом государственных планов борьбы с кризисом, позволяя воплощать идеи в конкретные действия. Коммуникационные стратегии, разработанные заранее для решения возможных сценариев, подробно описывают цели, целевые аудитории, ключевые сообщения, инструменты или каналы и планы действий.

Разумное и продуманное информирование о рисках может помочь государственным служащим в предотвращении неэффективных, продиктованных страхом и потенциально разрушительных реакций общественности на серьезные кризисы, таких как COVID-19. Кроме того, соответствующие процедуры информирования о рисках способствуют укреплению доверия и уверенности, которые жизненно важны в кризисной ситуации.

Государственные органы могут заранее принять меры для лучшей подготовки к любому инциденту; риск-менеджеры, представители правительства и здравоохранения, средства массовой информации, врачи и персонал больниц - чтобы ответить на вызовы управления такими кризисами.

В самой общей форме стратегия - есть определение основных долгосрочных целей и задач организации, принятие курса действий и размещение ресурсов, необходимых для выполнения этих целей<sup>1</sup>. Стратегия включает в себя: план (plan); прием как тактический ход (ploy); поведенческую модель (pattern of behaviour); позицию по отношению к другим (position in respect to others); перспективу (perspective)<sup>2</sup>.

Таким образом, как отмечает Д.П. Гавра коммуникация становится стратегической тогда, когда она «нацелена на достижение долгосрочных (стратегических) целей»<sup>3</sup>.

Коммуникация является стратегической при следующих условиях:

- сфера коммуникационной деятельности ориентирована на множество и разнообразие аудиторий (а не на общую или конкретную аудиторию);
- коммуникации осуществляются непрерывно (а не дискретно в один момент времени);
- коммуникация ориентирована на получателя или адаптирована для аудитории (а не на отправителя);

---

<sup>1</sup>Кэмпбел Д., Стоунхаус Дж., Хьюстон Б. Стратегический менеджмент: учебник / Пер. с англ. Н.И. Алмазовой.— М.: ООО «Издательство Проспект», 2003. — С.17

<sup>2</sup>Кэмпбел Д., Стоунхаус Дж., Хьюстон Б. Стратегический менеджмент: учебник / Пер. с англ. Н.И. Алмазовой.— М.: ООО «Издательство Проспект», 2003. —С.15.

<sup>3</sup>Гавра Д.П. Категория стратегической коммуникации: современное состояние и базовые характеристики // Век информации. 2015. № 3 (4). С. 233.

- сообщения и действия выстроены в соответствие с политическими целями<sup>4</sup>.

Определение и разработка кризисных коммуникационных стратегий необходима для того, чтобы максимально оперативно принять решение и мобилизовать ресурсы для борьбы с кризисной ситуацией. Эксперты выделяют три кризисных коммуникационных стратегий, соответствующих основным этапам кризиса.

1. Предкризисная стратегия: анализ и выявление возможных кризисов, разработка стратегии и плана кризисных коммуникаций, налаживания доверительного отношения со стейкхолдерами, СМИ и лидерами общественного мнения.

2. Кризисная стратегия: оперативная реакция на кризис, управление повесткой дня, взаимодействие с населением, бизнесом, СМК, предоставление достоверной и точной информации, постоянный мониторинг информационного поля, своевременное реагирование на фейковые сообщения.

3. Посткризисная стратегия. Анализ всех работ, предоставление отчета населению о проделанных мерах, составление отчета извлечённых уроков, внесение корректировок в стратегии и планы реагирования на кризисы.

Как было отмечено, каждый кризис по-своему уникален и развивается поэтапно, и, соответственно, коммуникация должна развиваться параллельно в тандеме.

По итогам анализа научных источников (Hale J.E., Dulek R.E., Hale D.P., Shaluf I.M.A., Улмер Р., Селлнау Т., Сиджер М.) можно построить модель кризисной коммуникации государственных органов в кризисных условиях, с дополнениями, на базе трехступенчатой кризисной коммуникационной стратегии:

- 1) докризисная фаза;
- 2) начальная фаза;
- 3) содержание кризиса;
- 4) посткризисное решение.

Разделяя кризис на фазы, государственные органы могут предвидеть информационные потребности населения, стейкхолдеров и средств массовой информации. Каждая фаза имеет уникальные информационно-коммуникационные решения и продолжительность кризиса будут влиять на интенсивность и содержание предоставления информации о рисках (Таблица 4).

---

<sup>4</sup>Goldman E. StrategicCommunication: A ToolforAsymmetricWarfare // SmallWarsJournal. October 6, 2007. URL: <http://smallwarsjournal.com/blog/strategic-communication-a-tool-for-asymmetricwarfare> (30.10.2020).

**Таблица 4 - Модель коммуникаций государственных органов в условиях кризиса**

<i>Стратегия</i>	<i>Содержание</i>
<b>Докризисная фаза</b>	Предкризисная фаза — это когда все планирование и большая часть работы должны быть выполнены. На этом этапе организации должны рассмотреть типы бедствий, которые им, возможно, потребуются устранить. Можно предвидеть разумные вопросы и искать предварительные ответы. Первоначальное сообщение может быть составлено с пробелами, которые будут заполнены позже. Для обеспечения того, чтобы эксперты выступали единым фронтом, можно развивать союзы и партнерства.
<b>Начальная фаза</b>	На начальном этапе кризиса или чрезвычайной ситуации людям необходима информация. Им нужны своевременные и точные факты о том, что произошло, где и что делается, и они хотят знать это сейчас. Так и будет. Население будет подвергать сомнению масштабы кризиса, непосредственность угрозы для них, продолжительность угрозы и то, кто собирается решить эту проблему. Коммуникаторы должны быть готовы ответить на эти вопросы как можно быстрее и полнее. Простота, достоверность, проверяемость, согласованность и быстрота подсчета при общении на начальных этапах чрезвычайной ситуации. Начальная фаза кризиса характеризуется замешательством и интенсивным интересом СМИ. Информация обычно неполна, а факты разрозненны. Это очень важно признать, что информация из СМИ, других организаций даже внутри собственной организации может быть неточной. В начальной фазе кризиса нет второго шанса сделать все правильно. Репутация организации зависит от того, что она делает и чего не говорит.
<b>Содержание кризиса</b>	По мере развития кризиса можно ожидать устойчивого интереса и пристального внимания со стороны СМИ. Неожиданные события, слухи или дезинформация могут привести к дополнительным требованиям СМИ к организационным коммуникаторам. Эксперты, профессионалы и другие лица, не связанные с организацией, будут публично комментировать этот вопрос, иногда противоречиво или неверно толкуя сообщения. Процессы отслеживания коммуникационной деятельности приобретают все большее значение по мере увеличения рабочей нагрузки.

<b>Посткризисное решение</b>	По мере разрешения кризиса происходит возврат к стазису, с повышением понимания кризиса по мере внедрения систем полного восстановления. Этот этап характеризуется снижением интереса общественности и средств массовой информации. Как только кризис будет разрешен, организации реагирования, возможно, придется реагировать на интенсивное внимание средств массовой информации о том, как это событие было обработано.
------------------------------	--

*Примечание: составлено по итогам анализа научных источников*

Стоит отметить, что изучая вопросы классификации коммуникационных стратегий, существующие стратегии и модели в научной и профессиональной литературе (Coombs T., Holladay J., Goldman E., Дацюк С., Богданов С.В. и др.) можно условно выделить девять критериев классификации коммуникационных стратегий государственных органов (Таблица 5).

**Таблица 5 - Критерии классификации коммуникационных стратегий государственных органов**

<i>Стратегия</i>	<i>Содержание</i>
Открытость	Обнародование всей доступной информации касательно инцидента без промедлений по времени для наибольшего охвата стейкхолдеров и создания максимально возможной транспарентной среды по освещению происходящих событий в объективном ключе для формирования атмосферы доверия в обществе.
Формирование повестки дня	Необходимо максимальное вовлечение представителей СМИ и независимых экспертов в фиксацию событий для объективного освещения и составления антикризисной программы реагирования государственных органов.
Значимость (актуальность)	Для урегулирования кризисов важным является понимание и доведение до сведения стейкхолдеров объективных причин возникновения проблемных ситуаций, их возможно деструктивного течения и неблагоприятных последствий.
Нормативные основы	Вся информация, официально озвучиваемая представителями госорганов, обязательно должна опираться на действующие нормативные правовые акты, в том числе при проведении брифингов для представителей СМИ.
Социально-экономические	Представители госорганов должны быть готовы к обсуждению и предоставлению гарантий населению, в том числе представителям бизнеса, о возмещении

последствия кризисов	имущественного вреда, причинённого вследствие происходящих кризисных ситуаций. Население и бизнес не должны чувствовать отстраненность власти в вопросах восстановления понесенного ущерба вследствие тех или иных кризисных ситуаций.
Компетентность и полномочия в предоставлении информации	В целях недопущения циркулирования противоречивой, неполной, недостоверной информации, власти необходимо четко определить «рупор» по официальному информационному освещению происходящих конфликтных событий в пределах функциональных полномочий госорганов.
Координация информационных потоков по освещению кризисных ситуаций	Власть обязана четко взаимодействовать с СМИ и координировать информационное освещение событий в целях недопущения дезинформации, подачи недостоверной и некорректной информации в угоду неким деструктивным интересам или для формирования ажиотажных и протестных настроений в обществе. Госорганам необходимо четко таргетировать различные группы населения по возрасту, полу, социальному статусу и интересам для применения наиболее эффективных инструментов взаимодействия в медийном пространстве.
Мнение общественности	Руководителям госорганов необходимо четко определить, как формальных, так и неформальных лидеров, влияющих на формирование общественного мнения. Рекомендуется привлечение к брифингам признанных экспертов в области протекания конфликта, с обращением как к внутренней, так и к внешней аудитории с целью разъяснения характера и содержания кризисной ситуации, последствий латентного протекания конфликтов и преимуществ полного разрешения кризисов для общества.
Учет социально-культурных, возрастных, демографических особенностей аудитории	При работе с населением необходимо вести диалог с учетом традиций и менталитета, возраста и пола, социального статуса собравшихся групп населения в силу разного восприятия официальной информации для снижения негативного настроения.

*Примечание: составлено по итогам анализа научных источников*

Как показал проведенный анализ, в основном, государственные органы выбирают каналы коммуникации с населением, исходя из поставленных целей, для наибольшего охвата различных социальных групп на наиболее приближенных к ним медийным площадкам.

Таким образом, коммуникационные задачи государственных органов с населением в период кризиса пандемии направлены на *просвещение, информирование, подготовку, защиту и предотвращение формирования неверных представлений о кризисных явлениях у общества.*

Проведенный анализ показал достаточно широкий спектр каналов коммуникаций государственных органов с населением в условиях кризиса (Рисунок 3).

**Рисунок 3. Каналы коммуникаций государственных органов с населением в условиях кризиса**



*Примечание: составлено по итогам анализа научных источников*

Корреляционная матрица, построенная на основе данных массового опроса, показывает взаимосвязь между удобством получения информации и каналами распространения информации в период пандемии.

Коэффициенты корреляции при оценке уровня достаточности информации по заболеваниям и удобство применения таких каналов как сайты государственных органов, официальные страницы государственных структур в социальных сетях, информационные бюллетени, блоги первых лиц органов власти составляют выше 50%. Для пресс-конференций и брифингов, газет и журналов, колл-центров, телевидения, e-mail рассылок, СМС-уведомлений,

личных встреч, радио, интернет-порталов коэффициенты корреляции составляют от 41 до 49%. Данные корреляционные коэффициенты взаимосвязи можно расценивать как достаточно сильные.

Корреляционная взаимосвязь оценки уровня достаточности информации по превентивным мерам и удобство использования таких каналов как сайты госорганов, официальные страницы государственных структур в социальных сетях, блоги первых лиц органов власти, телевидения, пресс-конференции и брифинги, информационные бюллетени, составляют выше 50%. Для радио личных встреч, газет и журналов, интернет-порталов, e-mail рассылок, СМС-уведомлений, колл-центров коэффициенты корреляции составляют от 43 до 49%.

При оценке уровня достаточности информации по рискам и удобством каналов использования, также видна высокая взаимосвязь, по таким каналам как, официальные страницы государственных структур в социальных сетях, сайты госорганов, блоги первых лиц органов власти, телевидение, информационные бюллетени, коэффициент свыше 50%. По личным встречам, радио, интернет-порталам, СМС-уведомлениям, e-mail рассылкам, газетам и журналам, колл-центрам, пресс-конференциям и брифингам коэффициенты корреляции составляют от 43 до 49%.

Оценка уровня оперативности информации по заболеваниям и превентивным мерам, а также коэффициент её корреляционной взаимосвязи с удобством использования каналов распространения информации, такими как, блоги первых лиц органов власти, официальные страницы государственных структур в социальных сетях, сайты госорганов, пресс-конференции и брифинги, информационные бюллетени, газеты и журналы, телевидение, колл-центры, e-mail рассылки составляет 50%. По интернет-порталам, радио, личным встречам, СМС-уведомлениям данный показатель составляет от 44 до 49%.

Корреляционная взаимосвязь между уровнем оперативности информации по рискам и удобством каналов распространения информации, такими как, официальные страницы государственных структур в социальных сетях, сайты госорганов, блоги первых лиц органов власти, пресс-конференции и брифинги, телевидение, информационные бюллетени составляют свыше 50%. По каналам радио, личные встречи, интернет-порталы, e-mail рассылка, газеты и журналы, колл-центры, СМС-уведомления данный показатель составляет от 45 до 49%.

Многофакторный анализ показывает, что удобными каналами распространения **достаточной информации по заболеваниям** являются интернет-порталы, сайты госорганов, официальные страницы государственных структур в социальных сетях, газеты и журналы, телевидение, колл-центры, СМС-уведомления.

Для **распространения оперативной информации по заболеваниям** удобны такие каналы распространения информации как интернет-порталы, сайты госорганов, пресс-конференции и брифинги, блоги первых лиц органов

власти, официальные страницы государственных структур в социальных сетях, информационные бюллетени.

Многофакторный анализ показывает, что удобными каналами распространения **достаточной информации по превентивным мерам** являются интернет-порталы, сайты госорганов, личные встречи, официальные страницы государственных структур в социальных сетях, газеты и журналы, телевидение, колл-центры, СМС-уведомления.

Для распространения **оперативной информации по превентивным мерам** удобны такие каналы как интернет-порталы, сайты госорганов, пресс-конференции и брифинги, официальные страницы государственных структур в социальных сетях, телевидение.

Многофакторный анализ показывает, что удобными каналами для распространения **достаточной информации по рискам** являются интернет-порталы, сайты госорганов, официальные страницы государственных структур в социальных сетях, телевидение.

Для распространения **оперативной информации по рискам** удобными являются интернет-порталы, сайты госорганов, блоги первых лиц органов власти, официальные страницы государственных структур в социальных сетях, телевидение, СМС-уведомления.

Стоит отметить, что такие каналы как интернет-порталы, сайты госорганов, официальные страницы государственных структур в социальных сетях являются действенными каналами распространения достаточной и оперативной информации как по заболеваемости, превентивным мерам, так и по рискам.

В целом, молодые люди в возрасте от 18 до 29 лет не склонны пользоваться сайтами госорганов, страницами госорганов в социальных сетях и не используют телевидение. Люди преклонного возраста не склонны считать удобными интернет-порталы, сайты госорганов.

Также, удобство восприятия информационных каналов зависит от сферы деятельности респондентов. Так, сайты госорганов удобны в основном для государственных служащих, работников бюджетной сферы, выставленные оценки варьируют в пределах от 5 до 4, их доля составляет свыше 30%. Примечательно, что по интернет-порталам более 40% респондентов по всем сферам деятельности поставили оценку 5 баллов.



## Рисунок 4. Оценка каналов распространения информации по сфере деятельности

### Интернет порталы

	1	2	3	4	5	нет ответа
Безработный	5.4	0	18.9	27	48.6	0
Государственный служащий	1.6	1.8	13.9	28.5	51.5	2.7
Домохозяйка	2.3	2.3	6.8	40.9	45.5	2.3
Пенсионер	5.7	3.4	12.6	24	48.3	5.7
Предприниматель	4.9	4.5	9.8	31.7	46.4	2.7
Представитель НПО	6	2.4	16.7	28.6	45.2	1.2
Представитель СМИ	3.1	3.1	10.9	31.3	46.9	4.7
Работник бюджетной сферы (медицина, образование и др.)	1.7	2.5	13.4	33.1	46.7	2.7
Работник промышленности, строительства, транспорта, связи	4.1	6.1	10.2	26.1	51	2
Работник сельского хозяйства, фермер	13.6	9.1	4.5	22	50	0
Работник сферы услуг, торговли	2.6	2.6	18.4	21	52.6	2.6
Служащий частной компании, банка	3.2	3.2	12.9	23	57.3	0
Студент, учащийся	2.6	5.1	10.3	21	55.6	5.1

### Сайты государственных органов

	1	2	3	4	5	нет ответа
Безработный	10.8	2.7	35.1	16	35.1	0
Государственный служащий	3.1	5.7	18.1	30.3	37.3	5.7
Домохозяйка	9.1	9.1	18.2	27.3	27.3	9.1
Пенсионер	4.6	9.2	13.8	27.6	33.3	11
Предприниматель	7.6	7.6	13.8	36.6	29.9	4.5
Представитель НПО	4.8	7.1	19	35.7	28.6	4.8
Представитель СМИ	4.7	4.7	20.3	32.8	29.7	7.8
Работник бюджетной сферы (медицина, образование и др.)	4.6	4.6	19.7	34.8	30.8	5.5
Работник промышленности, строительства, транспорта, связи	8.2	6.1	20.4	28.6	32.7	4.1
Работник сельского хозяйства, фермер	13.6	13	27.3	13	31.8	0
Работник сферы услуг, торговли	15.8	10.5	21.1	28.9	13.2	10
Служащий частной компании, банка	8.1	12.1	14.5	26.6	33.9	4.8
Студент, учащийся	7.7	12	17.9	21.4	35.9	5.1

### Страницы ГО в социальных сетях

	1	2	3	4	5	нет ответа
Безработный	3	1.5	9	4.5	9.7	72.4
Государственный служащий	4.4	5.6	20.4	31	38.1	0.4
Домохозяйка	10	8	14	28	20	20
Пенсионер	2.9	6.7	12.4	17.1	34.3	26
Предприниматель	7.7	11.1	16.4	29	30	5.3
Представитель НПО	7.1	4.7	14.1	31	28	14.1
Представитель СМИ	1.9	7.7	25	28	36.5	0
Работник бюджетной сферы (медицина, образование и др.)	4.4	5	20.3	29	30	10.1
Работник промышленности, строительства, транспорта, связи	4.1	6.1	20.4	24.5	34	10.2
Работник сельского хозяйства, фермер	13.6	4.5	13.6	18.2	45.5	4.5
Работник сферы услуг, торговли	13.2	7.9	18.4	39.5	15.8	5.3
Служащий частной компании, банка	7.3	6.5	16.1	28	38.7	3.2
Студент, учащийся	6.8	11.1	15.4	20.5	34	12

### Информационные бюллетени

	1	2	3	4	5	нет ответа
Безработный	13.5	5.4	27	24.3	21.6	8.1
Государственный служащий	6.1	6.7	21.6	25.4	25.2	15
Домохозяйка	15.9	11.4	13.6	25	20.5	13
Пенсионер	8	9.2	13.8	19.4	28.7	20.7
Предприниматель	9.8	8.9	18.8	28.6	19.2	14
Представитель НПО	6	6	21.4	28.6	21.4	16
Представитель СМИ	4.7	3.1	23.4	20.3	23.4	25
Работник бюджетной сферы (медицина, образование и др.)	8.2	8.6	21.2	27	19.3	15
Работник промышленности, строительства, транспорта, связи	4.1	12.2	24.5	26.5	20.4	12.2
Работник сельского хозяйства, фермер	13.6	4.5	13.6	36.4	22.7	9.1
Работник сферы услуг, торговли	15.8	5.3	36.8	26.3	2.6	13
Служащий частной компании, банка	11.3	8.9	16.9	29	23.4	10.5
Студент, учащийся	12.8	9.4	17.1	20.5	23.9	16

### SMS

	1	2	3	4	5	нет ответа
Безработный	5.4	8.1	32.4	18.5	29.7	5.4
Государственный служащий	5.7	5.7	16.7	26.2	30.2	15
Домохозяйка	15.9	4.5	9.1	29.5	25	15
Пенсионер	4.6	10.3	12.6	24.1	28.7	19.5
Предприниматель	8.5	6.7	17.4	25.9	26.8	14
Представитель НПО	9.5	6	19	22.6	33.3	9.5
Представитель СМИ	3.1	7.8	17.2	18.6	35.9	17.2
Работник бюджетной сферы (медицина, образование и др.)	6.7	7.1	18.9	26.6	27.9	12
Работник промышленности, строительства, транспорта, связи	2	8.2	24.5	16	36.7	12
Работник сельского хозяйства, фермер	4.5	9.1	22.7	31.8	22.7	9.1
Работник сферы услуг, торговли	10.5	7.9	21.1	21.1	26.3	13
Служащий частной компании, банка	7.3	6.5	14.5	33.1	31.5	7.3
Студент, учащийся	8.5	8.5	12.8	18.6	33.3	17.4

### Блоги первых лиц органов власти

	1	2	3	4	5	нет ответа
Безработный	8.1	8.1	24.3	21.6	35.1	2.7
Государственный служащий	4.4	6.4	21.2	27.5	27.6	12.9
Домохозяйка	15.9	9.1	18.2	25	20.5	11.4
Пенсионер	5.7	8	14.9	26.4	27.6	17.2
Предприниматель	9.4	8.9	19.2	26.3	24.6	11.6
Представитель НПО	4.8	6	19	35.7	22.6	11.9
Представитель СМИ	3.1	3.1	28.1	21.9	21.9	21.9
Работник бюджетной сферы (медицина, образование и др.)	5.7	6.7	21.6	29.8	22.4	13
Работник промышленности, строительства, транспорта, связи	10.2	8.2	12.2	32.7	24.5	12.2
Работник сельского хозяйства, фермер	4.5	9.1	18.2	27.3	36.4	4.5
Работник сферы услуг, торговли	23.7	7.9	23.7	28.9	5.3	10.5
Служащий частной компании, банка	9.7	9.7	17.7	27.4	29.8	5.6
Студент, учащийся	6.8	15	14.5	21.4	23.9	17.4

## Пресс-конференции

	1	2	3	4	5	нет ответа
Безработный	10.8	5.4	29.7	21.6	27	5.4
Государственный служащий	4	6.1	21.7	28.4	28.5	11
Домохозяйка	15.9	6.8	20.5	27.3	22.7	6.8
Пенсионер	6.9	12	17.2	23	24.1	16.1
Предприниматель	9.4	9.4	20.5	27.2	24.1	9.4
Представитель НПО	7.1	6	21.4	29.8	23.8	11
Представитель СМИ	3.1	3.1	26.6	23.4	26.6	17.2
Работник бюджетной сферы (медицина, образование и др.)	5.5	6.3	20.7	30	25.2	12
Работник промышленности, строительства, транспорта, связи	10.2	6.1	26.5	28.6	20.4	8.2
Работник сельского хозяйства, фермер	18.2	0	22.7	27.3	27.3	4.5
Работник сферы услуг, торговли	18.4	5.3	21.1	28.9	16.8	10.5
Служащий частной компании, банка	9.7	8.9	19.4	25.8	29.8	6.5
Студент, учащийся	11.1	9.4	17.1	20.5	28.2	13

## Телевидение

	1	2	3	4	5	нет ответа
Безработный	10.8	5.4	29.7	24.3	21.6	8.1
Государственный служащий	5.5	6.5	19.5	28.2	28.2	12
Домохозяйка	20.5	9.1	9.1	25	25	11.4
Пенсионер	5.7	11.5	13.8	26.4	28.7	13
Предприниматель	8.5	7.6	18.3	28.6	22.3	14
Представитель НПО	6	7.1	17.9	33.3	28.6	7.1
Представитель СМИ	7.8	9.4	14.1	28.1	25	15
Работник бюджетной сферы (медицина, образование и др.)	7.5	6.9	19.3	29.4	24.5	12
Работник промышленности, строительства, транспорта, связи	2	18.4	18.4	32.7	18.4	10.2
Работник сельского хозяйства, фермер	18.2	4.5	13.6	27.3	27.3	9.1
Работник сферы услуг, торговли	13.2	7.9	28.9	28.9	7.9	13
Служащий частной компании, банка	10.5	7.3	15.3	29	33.1	4.8
Студент, учащийся	15.4	9.4	11.1	18.8	32.5	12

## Радио

	1	2	3	4	5	нет ответа
Безработный	2.7	2.7	37.8	16	27	13.5
Государственный служащий	5.3	5.2	18.4	28.5	28.7	13
Домохозяйка	6.8	4.5	15.9	22.7	31.8	18.2
Пенсионер	10.3	5.7	14.9	27.6	26.4	14
Предприниматель	7.1	5.8	18.3	28.6	28.1	12.1
Представитель НПО	3.6	7.1	16.7	31	25	16
Представитель СМИ	6.3	6.3	14.1	21.9	32.8	18.8
Работник бюджетной сферы (медицина, образование и др.)	7.6	5.4	19.7	27	26.2	14
Работник промышленности, строительства, транспорта, связи	2	6.1	20.4	32.7	26.5	12.2
Работник сельского хозяйства, фермер	18.2	13	9.1	18.2	36.4	4.5
Работник сферы услуг, торговли	7.9	5.3	26.3	31.6	15	13.2
Служащий частной компании, банка	7.3	6.5	13.7	34.7	33.1	4.8
Студент, учащийся	12.8	9.4	11.1	18.8	31.6	16

## Call - центры

	1	2	3	4	5	нет ответа
Безработный	8.1	5.4	32.4	21.6	27	5.4
Государственный служащий	6	6.3	20.7	25	26.1	15
Домохозяйка	18.2	0	13.2	29.5	22.7	11.4
Пенсионер	9.2	9.2	17.2	19.5	24.1	20.7
Предприниматель	8.5	8.5	18.3	25.9	24.1	14
Представитель НПО	9.5	4.8	21.4	25	22.6	16
Представитель СМИ	7.8	7.8	18.8	23.4	18.8	23.4
Работник бюджетной сферы (медицина, образование и др.)	8	9	20.7	27	21.2	14
Работник промышленности, строительства, транспорта, связи	4.1	12	24.5	20.4	30.6	8.2
Работник сельского хозяйства, фермер	18.2	4.5	18.2	31.8	22.7	4.5
Работник сферы услуг, торговли	10.5	13	23.7	26.3	5.3	21.1
Служащий частной компании, банка	9.7	9.7	12.1	33.9	27.4	7.3
Студент, учащийся	15.4	12	11.1	17.9	29.1	13

Примечание: составлено по итогам массового опроса

## Газеты и журналы

	1	2	3	4	5	нет ответа
Безработный	10.8	5.4	29.7	24.3	21.6	8.1
Государственный служащий	5.5	6.5	19.5	28.2	28.2	12
Домохозяйка	20.5	9.1	9.1	25	25	11.4
Пенсионер	5.7	11.5	13.8	26.4	28.7	13
Предприниматель	8.5	7.6	18.3	28.6	22.3	14
Представитель НПО	6	7.1	17.9	33.3	28.6	7.1
Представитель СМИ	7.8	9.4	14.1	28.1	25	15
Работник бюджетной сферы (медицина, образование и др.)	7.5	6.9	19.3	29.4	24.5	12
Работник промышленности, строительства, транспорта, связи	2	18.4	18.4	32.7	18.4	10.2
Работник сельского хозяйства, фермер	18.2	4.5	13.6	27.3	27.3	9.1
Работник сферы услуг, торговли	13.2	7.9	28.9	28.9	7.9	13
Служащий частной компании, банка	10.5	7.3	15.3	29	33.1	4.8
Студент, учащийся	15.4	9.4	11.1	18.8	32.5	12

## Личные встречи

	1	2	3	4	5	нет ответа
Безработный	10.8	8.1	29.7	16.2	21.6	13
Государственный служащий	7.4	7	22.1	23.5	20.9	19.1
Домохозяйка	18.2	9.1	18.2	22.7	9.1	22.7
Пенсионер	13.8	8	12.6	18.4	26.4	20.7
Предприниматель	12.5	8	20.1	21	21	17.4
Представитель НПО	7.1	8.3	19	32.1	17.9	15.3
Представитель СМИ	6.3	4.7	23.4	18.8	17.2	29.7
Работник бюджетной сферы (медицина, образование и др.)	8.8	9.2	18.5	27.9	17	18.5
Работник промышленности, строительства, транспорта, связи	16.3	10.2	22.4	16.3	22.4	12
Работник сельского хозяйства, фермер	26.7	6.7	20	20	0	26.7
Работник сферы услуг, торговли	31.1	6.7	20	15.3	15.3	11.1
Служащий частной компании, банка	10.5	8.1	19.4	29.8	20.2	12
Студент, учащийся	17.1	12	12.8	18.8	17.9	21.4

## E-mail рассылка

	1	2	3	4	5	нет ответа
Безработный	8.1	2.7	37.8	16	29.7	5.4
Государственный служащий	6.9	7.1	18.7	25	24.8	17
Домохозяйка	20.5	0	15.9	20.5	22.7	20.5
Пенсионер	9.2	9.2	12.6	20.7	26.4	21.8
Предприниматель	9.8	8.9	17.9	26.3	21.9	15
Представитель НПО	6	8.3	21.4	25	22.6	16
Представитель СМИ	7.8	4.7	25	18.8	25	18.8
Работник бюджетной сферы (медицина, образование и др.)	9	7.3	21.4	26.6	21	14
Работник промышленности, строительства, транспорта, связи	4.1	12.2	20.4	26.5	24.5	12.2
Работник сельского хозяйства, фермер	9.1	13	13.6	36.4	18.2	9.1
Работник сферы услуг, торговли	18.4	7.9	23.7	23.7	10.5	15
Служащий частной компании, банка	10.5	7.3	13.7	30.6	27.4	10.5
Студент, учащийся	15.4	10.3	12.8	17	23.1	20.5

Страницы госорганов в социальных сетях удобны для работников сельского хозяйства, государственных служащих, служащих частных компаний и представителей СМИ, неудобны для безработных. Примечательно, что среди данной категории больше всего респондентов, не

ответивших по такому каналу как «страницы госорганов в социальных сетях». Блоги первых лиц органов власти удобны для работников сельского хозяйства, безработных и не удобны для работников сферы услуг и домохозяек.

Пресс-конференции обладают низким уровнем удобства для работников сельского хозяйства, сферы услуг, студентов, домохозяек и безработных. Примечательно, что среди представителей СМИ - 17,2% воздержавшихся от оценки удобства данного канала.

Газеты и журналы, как канал распространения информации неудобны для работников сферы торговли и услуг, сельского хозяйства, студентов и учащихся.

*Доступность форм распространения информации в период пандемии*

Корреляционный анализ между оценкой уровня достаточности и оперативности информации, распространяемой государственными органами в период пандемии, и доступностью форм, по которым респонденты получали информацию о заболеваемости, превентивным мерам, рискам показывает их высокую взаимосвязь, коэффициенты корреляции составили свыше 50%. Лишь по такой форме как инфографика, статистика, таблицы, схемы и их влияния на достаточность информации по заболеваниям коэффициент корреляции составил 49,6%.

Многофакторный анализ показывает, что доступными формами распространения **достаточной информации по заболеваниям** являются пресс-релизы, информационные бюллетени, сообщения (посты) в социальных сетях, пресс-конференции, выпуск новостей и комментариев для СМИ, видеоматериалы, СМС-сообщения, опросы.

Доступными формами распространения **достаточной информации по превентивным мерам** являются пресс-релизы, информационные бюллетени, сообщения (посты) в социальных сетях, пресс-конференции, выпуск новостей и комментариев для СМИ, видеоматериалы, СМС-сообщения, опросы.

Для **достаточной информации по рискам** доступными формами распространения являются пресс-релизы, информационные бюллетени, сообщения (посты) в социальных сетях, пресс-конференции, выпуск новостей и комментариев для СМИ, видеоматериалы, СМС-сообщения, опросы.

Многофакторный анализ показывает, что доступными формами распространения **оперативной информации по заболеваниям** являются пресс-релизы, брифинги, информационные бюллетени, сообщения (посты) в социальных сетях, СМС-сообщения, опросы.

Для распространения **оперативной информации по превентивным мерам** доступными формами являются пресс-релизы, брифинги, сообщения (посты) в социальных сетях, пресс-конференции, выпуск новостей и комментариев для СМИ; видеоматериалы, СМС-сообщения, опросы.

Для распространения **оперативной информации по рискам** доступными формами являются пресс-релизы, брифинги, информационные бюллетени, сообщения (посты) в социальных сетях, СМС-сообщения, опросы.

## *Частота использования источников информации об эпидемиологической ситуации в период пандемии*

Корреляционная матрица частоты использования источников информации показывает взаимосвязь между показателями восприятием достаточности и оперативности информации получаемой информации и её источниками.

Корреляционные коэффициенты при оценке взаимосвязи уровня достаточности информации по заболеваниям и частотой использования источников информации составляют 29-30%.

Многофакторный анализ показывает, что на уровень распространения **достаточной информации по заболеваниям** среди наиболее часто используемых источников информации оказывают влияние такие источники информации как официальные сайты, Facebook, Instagram, В Контакте (далее – VK), телевидение, WhatsApp, официальные трансляции брифингов в СЦК и на региональном уровне, соседи.

Анализ также показывает, что на уровень распространения **достаточной информации по превентивным мерам** среди наиболее часто используемых источников информации оказывают влияние такие источники информации, как официальные сайты, Instagram, VK, телевидение, официальные трансляции брифингов в СЦК и на региональном уровне.

Многофакторная модель показывает, что на уровень распространения **достаточной информации по рискам** среди наиболее часто используемых источников информации оказывают влияние такие как официальные сайты, Facebook, Instagram, VK, телевидение, WhatsApp.

Многофакторный анализ показывает, что на уровень распространения **оперативной информации по заболеваниям** среди наиболее часто используемых источников информации оказывают влияние официальные сайты, Facebook, Instagram, телевидение, Whatsapp, официальные трансляции брифингов в СЦК и на региональном уровне.

На уровень распространения **оперативной информации по превентивным мерам** среди наиболее часто используемых источников информации оказывают влияние такие источники информации, как официальные сайты, Instagram, VK, телевидение, официальные трансляции брифингов в СЦК и на региональном уровне.

На уровень распространения **оперативной информации по рискам** среди наиболее часто используемых источников информации оказывают влияние официальные сайты, Instagram, VK, телевидение, официальные трансляции брифингов в СЦК и на региональном уровне.

Частота использования официальных сайтов является низкой для 31,8% работников сельского хозяйства, свыше 20% респондентов всех сфер деятельности за исключением представителей НПО редко используют VK.

## Рисунок 5. Оценка каналов распространения информации по сфере деятельности

Официальные сайты						
	1	2	3	4	5	нет ответа
Безработный	10.8	2.7	29.7	21.6	32.4	2.7
Государственный служащий	9.5	3.2	26.9	22.5	31.2	6.6
Домохозяйка	11.4	9.1	18.2	31.8	29.5	0
Пенсионер	11.5	3.4	23	24.1	33.3	4.6
Предприниматель	9.8	5.4	25.9	23.2	30.8	4.9
Представитель НПО	10.7	6	23.8	20.2	32.1	7.1
Представитель СМИ	7.8	6.3	23.4	28.1	26.6	7.8
Работник бюджетной сферы (медицина, образование и др.)	11.5	5.2	19.9	25.8	31.2	6.5
Работник промышленности, строительства, транспорта, связи	10.2	6.1	26.5	20.4	32.7	4.1
Работник сельского хозяйства, фермер	31.8	4.5	22.7	18.2	22.7	0
Работник сферы услуг, торговли	10.5	7.9	18.4	28.9	21.1	13
Служащий частной компании, банка	8.9	8.1	25.8	22.6	29	5.6
Студент, учащийся	12.8	8.5	21.4	20.5	28.2	8.5

Facebook						
	1	2	3	4	5	нет ответа
Безработный	18.9	8.1	24.3	18.9	21.6	8.1
Государственный служащий	17.6	5.9	22	18.8	24.3	11
Домохозяйка	29.5	15.5	25	9.1	11	9.1
Пенсионер	19.5	6.9	18.4	14.4	31	9.2
Предприниматель	16.5	7.6	22.6	16.1	26.8	10.2
Представитель НПО	10.7	10.7	25	15.5	23.8	14.4
Представитель СМИ	20.3	0	17.2	26.6	29.7	6.3
Работник бюджетной сферы (медицина, образование и др.)	15.3	5.2	20.8	23.9	26	8.8
Работник промышленности, строительства, транспорта, связи	16.3	6.1	20.4	22.4	24.5	10.2
Работник сельского хозяйства, фермер	27.3	13	9.1	27.3	22.7	0
Работник сферы услуг, торговли	28.9	13	21.1	10.5	10.5	15.8
Служащий частной компании, банка	15.3	4.8	21.8	23.4	25.8	8.9
Студент, учащийся	22.2	7.7	17.1	20.5	20.5	12

Instagram						
	1	2	3	4	5	нет ответа
Безработный	0	0	27	27	45.9	0
Государственный служащий	7.6	3.3	20.6	20	43	5.5
Домохозяйка	8.2	2	18.4	16.3	44.9	10.2
Пенсионер	11.5	2.3	17.2	16.1	47.1	5.7
Предприниматель	8.5	5.4	20.5	17.4	39.7	8.5
Представитель НПО	7.1	4.8	28.6	16.7	35.7	7.1
Представитель СМИ	10.9	1.6	14.1	29.7	35.9	7.8
Работник бюджетной сферы (медицина, образование и др.)	9.4	4	17.4	22	40.2	7.1
Работник промышленности, строительства, транспорта, связи	10.2	4.1	16.3	24.5	40.8	4.1
Работник сельского хозяйства, фермер	13.6	9.1	18.2	18	40.9	0
Работник сферы услуг, торговли	5.3	13.2	21.1	15.8	34.2	10.5
Служащий частной компании, банка	7.3	1.6	14.5	23	50	3.2
Студент, учащийся	11.1	5.1	17.1	17.1	42.7	6.8

VK						
	1	2	3	4	5	нет ответа
Безработный	27	2.7	27	8.1	27	8.1
Государственный служащий	23.4	6.4	19.9	16.1	18.2	15
Домохозяйка	34.1	6.8	15.9	11.4	20.5	11.4
Пенсионер	27.6	4.6	14.9	18.4	19.5	14
Предприниматель	21.4	8.9	22.3	14	19.2	13
Представитель НПО	15.5	8.3	31	13	16	15
Представитель СМИ	29.7	6.3	12.5	15	21.9	14
Работник бюджетной сферы (медицина, образование и др.)	21.2	8.8	19.3	19.3	15	16
Работник промышленности, строительства, транспорта, связи	22.4	8.2	10.2	20.4	24.5	14
Работник сельского хозяйства, фермер	36.4	4.5	9.1	22.7	18.2	9.1
Работник сферы услуг, торговли	26.3	13	10.5	26.3	5.3	18.4
Служащий частной компании, банка	20.2	4	20.2	20.2	25.8	9.7
Студент, учащийся	28.2	7.7	17.1	14	18.8	13

Телевидение						
	1	2	3	4	5	нет ответа
Безработный	8.1	0	29.7	13.5	48.6	0
Государственный служащий	6.6	3.5	21.7	23.4	36.9	7.9
Домохозяйка	9.1	2.3	15.9	25	40.9	6.8
Пенсионер	8	3.4	18.4	19	43.7	6.9
Предприниматель	11.2	4.9	22.3	21	33	7.6
Представитель НПО	8.3	7.1	22.6	25	31	6
Представитель СМИ	7.8	1.6	25	17.2	39.1	9.4
Работник бюджетной сферы (медицина, образование и др.)	9.2	4.8	18.2	28.3	30.2	9.4
Работник промышленности, строительства, транспорта, связи	8.2	6.1	16.3	20	40.8	8.2
Работник сельского хозяйства, фермер	13.6	9.1	13.6	22	36.4	4.5
Работник сферы услуг, торговли	7.9	18	21.1	21	21	10.5
Служащий частной компании, банка	7.3	4	22.6	27.4	35.5	3.2
Студент, учащийся	14.5	3.4	17.1	24.5	31.6	8.5

*Примечание: составлено по итогам массового опроса*

Свыше 20% респондентов, занятых в сфере услуг и торговли, сельского хозяйства, студентов, представителей СМИ и домохозяек достаточно редко используют Facebook.

Instagram для 50% служащих частных компаний является наиболее часто используемым источником информации, также данным источником информации часто пользуются 47,1% пенсионеров, 45,9% безработных, 44,9% домохозяек, 42,7% студентов и учащихся, 40,9% работников сельского хозяйства, 40,8% работников промышленности и строительства, 40,2% работников бюджетной сферы.

## **Выводы:**

По итогам проведенного анализа, можно сказать, что:

1. Частота использования источников информации показывает взаимосвязь между показателями восприятием достаточности и оперативности информации получаемой информации и её источниками.
2. Госорганам необходимо четко таргетировать различные группы населения по возрасту, полу, социальному статусу и интересам для применения наиболее эффективных инструментов взаимодействия в медийном пространстве.
3. Как показал анализ происходивших событий, при возникновении кризиса, коммуникационные цели во взаимодействии власти с населением смещаются, чтобы сосредоточиться на сопутствующих мероприятиях по сдерживанию негативных эмоций и нераспространения массовой паники. При этом, целостность информационного восприятия происходящих событий общественностью обеспечивается частично через средства массовой информации.
4. Власть обязана четко взаимодействовать с СМК и координировать информационное освещение событий в целях недопущения дезинформации, подачи недостоверной и некорректной информации для формирования ажиотажных и протестных настроений в обществе.
5. Разделяя кризис на фазы, государственные органы могут предвидеть реальные информационные потребности населения, стейкхолдеров и средств массовой информации. Каждая фаза развития кризиса должна иметь свои уникальные информационно-коммуникационные решения и используемые стратегии.
6. Важно учитывать, что особенностями коммуникаций в кризисных ситуациях являются:
  - уникальность кризисной ситуации;
  - использование комплекса методов и технологий сбора, анализа и распространения точной и оперативной информации через традиционные и новые каналы коммуникации;
  - в зависимости от типа, кризис может иметь многочисленные и системные последствия для всех;
  - извлечение уроков из кризиса, то есть принятие системных и постоянных мер по предупреждению кризисов.

### ГЛАВА 3 Уровень эффективности (ранжирование) каждого вида (группы) коммуникационных стратегий, методов, приемов, способов, технологий и каналов на основе экспертного интервью

Проведенный анализ показал, что эффективность коммуникационных стратегий зависит от каналов распространения удобных в использовании, доступности форм, посредством которых распространяется информация. Целью ведения эффективных информационных коммуникаций является построение эффективной взаимосвязи с населением, что особенно важно в период кризисов. Информационная удовлетворённость населения в период пандемии один из показателей эффективности коммуникаций государства с населением.

Для определения эффективности коммуникационных стратегий был проведен анализ результатов массового опроса, которые дают оценку стратегий государственных органов по следующим показателям: достаточность распространения информации государственными органами (по всем государственным органам), оперативность (по всем государственным органам) а также оценка респондентами эффективности коммуникационных стратегий каждого государственного органа по отдельности.

**Рисунок 6. Ранжирование коммуникационных стратегий: достаточность и оперативность информации, в %**



*Примечание: составлено по итогам массового опроса*

Для ранжирования стратегий коммуникаций государственных органов были проанализированы ответы респондентов в разрезе показателей

достаточности и оперативности предоставления информации, которые показали следующие результаты:

- по заболеваемости на 3,87 (из 5) балла или 77,4%;
- по превентивным мерам на 3,85 балла или 77%;
- по рискам на 3,89 балла или 77,8%.

Респонденты оценили оперативность распространения информации:

- по заболеваемости на 3,86 (из 5) балла или 77,2%;
- по превентивным мерам на 3,87 балла или 77,4%;
- по рискам на 3,89 балла или 77,8%.

В целом респонденты признали удовлетворительной достаточность и оперативность распространения информации по таким направлениям, как заболеваемость, превентивные меры и риски, оценили примерно равномерно.

Эти данные подтверждаются также данными качественных исследований. Эксперты, в целом, говорят об удовлетворительной оценке оперативности и достаточности, но указывают, что это средняя оценка и стоит обратить внимание, что в начале пандемии оценка этих показателей была намного ниже, и может отличаться также в зависимости от государственного органа.

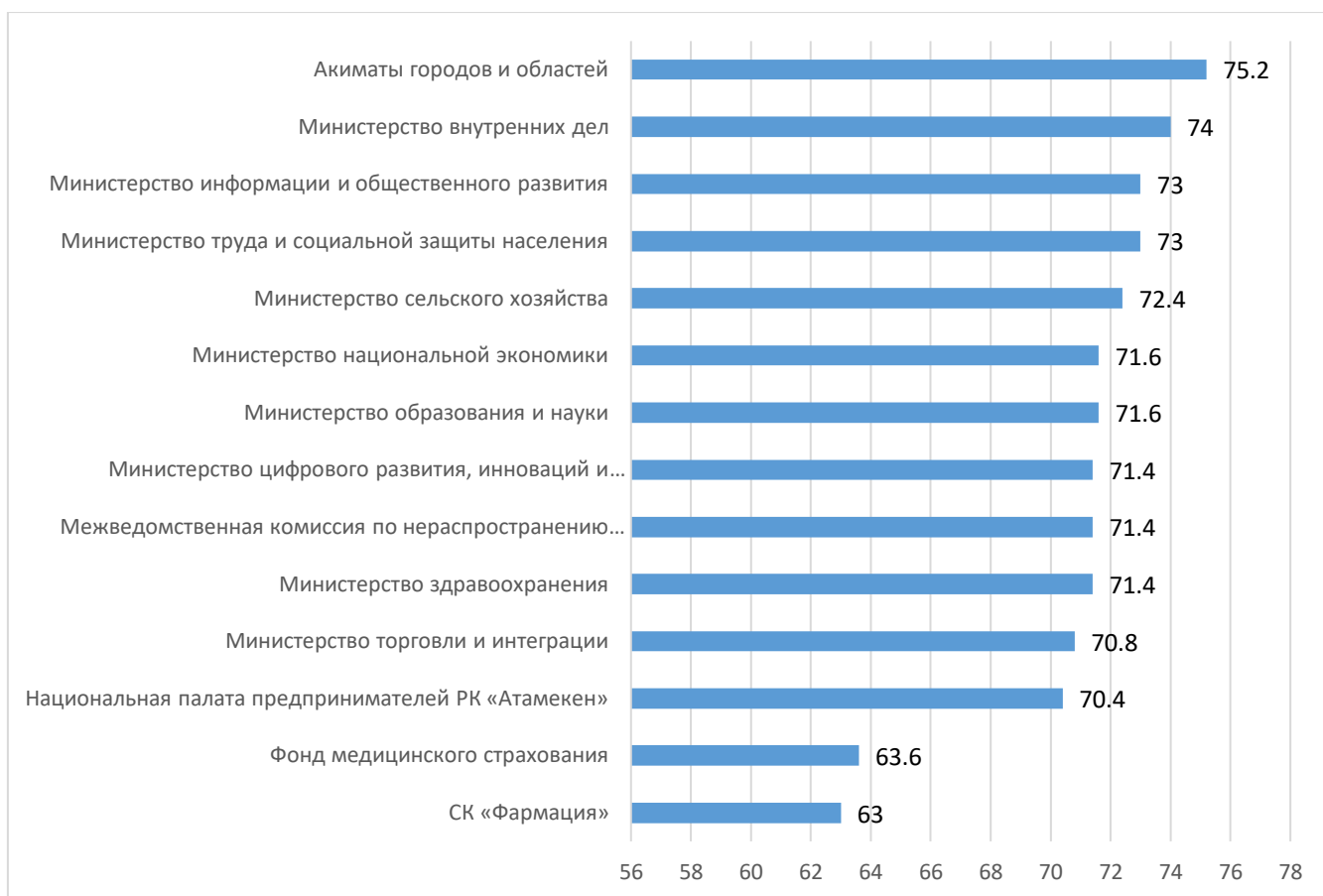
Для иллюстрации вышесказанного стоит привести пример высказываний респондентов экспертного интервью:

*«Тема весьма важная и пандемия действительно оголила все что было, то, что было хорошо - мы это увидели, все что было плохо – это тоже мы увидели, была отличная демонстрация всего. Для меня эффективные коммуникации — это, во-первых, прозрачность, инструменты, которые помогают быстро донести до широких масс информацию. Это также широкий кредит доверия, который формируется постфактум, как следствие эффективных коммуникаций, а также согласованность государственных органов и ведомств между собой. Что мы видели и во время пандемии: одно ведомство заявляет одно, второе – второе и буквально на ходу ценой высоких ошибок, человеческих жизней, мы понимали, что нужно выстраивать эту систему коммуникаций, которая на мой взгляд не выдержала критики и до сих пор часто не выдерживает, даже в контексте проблематики коронавируса».*

Для определения ранжирования коммуникационных стратегий стоит также рассмотреть оценку их результативности по каждому государственному органу и квазигоссектору.



**Рисунок 7. Ранжирование оценки результативности коммуникационных стратегий в разрезе государственных органов и квазигоссектора, в %**



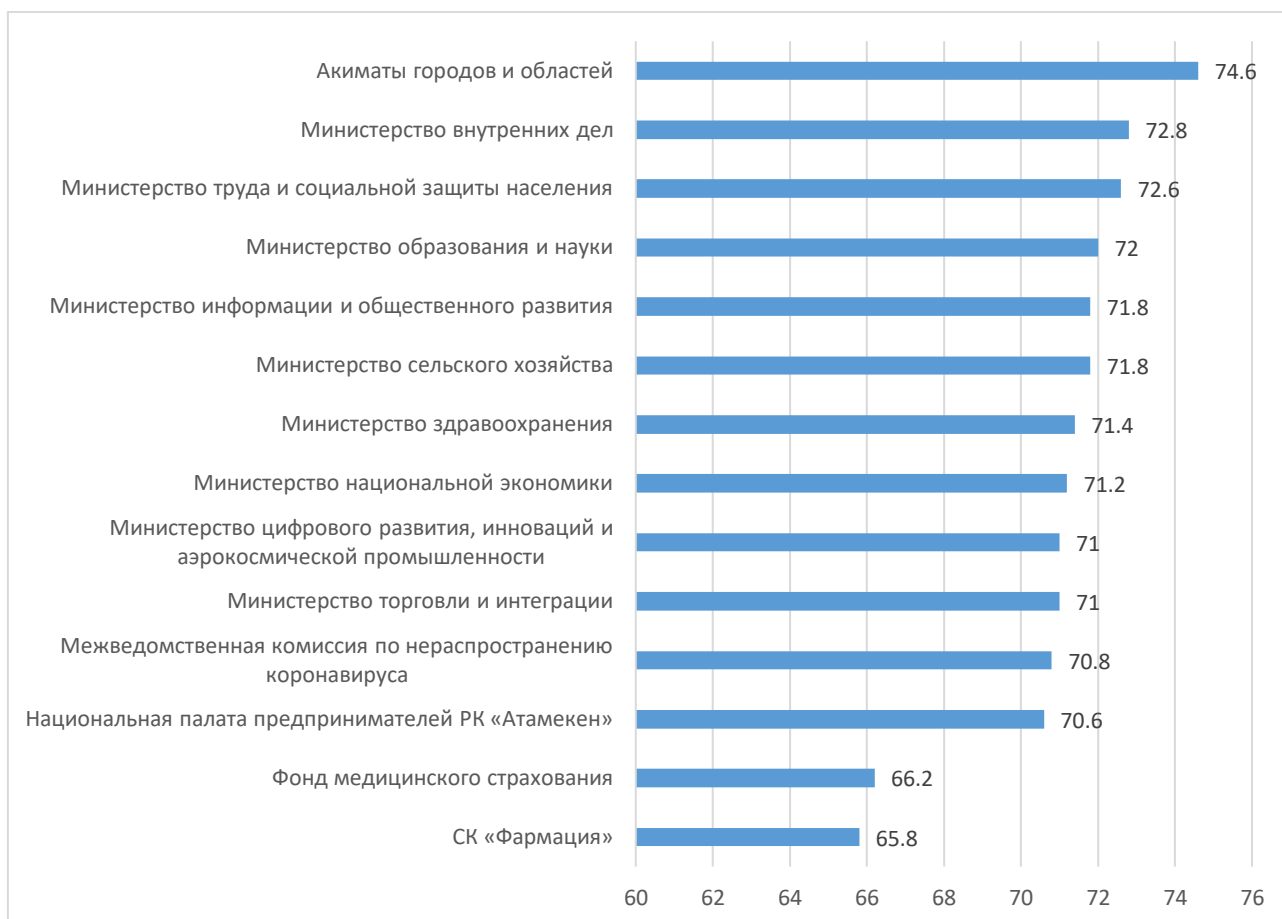
*Примечание: составлено по итогам массового опроса*

В целом, оценка варьируется от 65% до 75,2%, при этом самую низкую оценку получила организация СК «Фармация», а самую высокую - акиматы городов и областей. По результатам опроса выявлено, что работа акиматов городов и областей результативнее, чем других государственных органов. Респонденты оценили работу важных стейкхолдеров карантинного периода - Фонд медицинского страхования и СК «Фармация» на 3,18 и 3,15 балла соответственно. Можно здесь добавить, что возможно такие низкие оценки были связаны с выходом информации о замешательстве глав данных ведомств в коррупционных схемах. После таких новостей, конечно, население не оценит их деятельность высоким показателем результативности.

Эти данные также подтверждаются результатами качественного исследования. Так, эксперты неоднократно отмечали тот факт, что именно акиматам удалось наладить эффективные коммуникации с населением, оперативно реагировать на запросы и потребности. По мнению одного из респондентов *«при городском и областном акимате были созданы штабы, через них мы узнавали нужную нам информацию, в тех рамках, которые они могли осведомлять. Это была хорошая практика, сидели люди, они работали с утра до ночи. Много ребят знаю специалистов, они ездили по городу.*

*Местные региональные органы работали отлично. Но, база республики требует обновления и кардинальных реформ».*

**Рисунок 8. Ранжирование оценки доступности коммуникационных стратегий в разрезе государственных органов и квазигоссектора, в %**



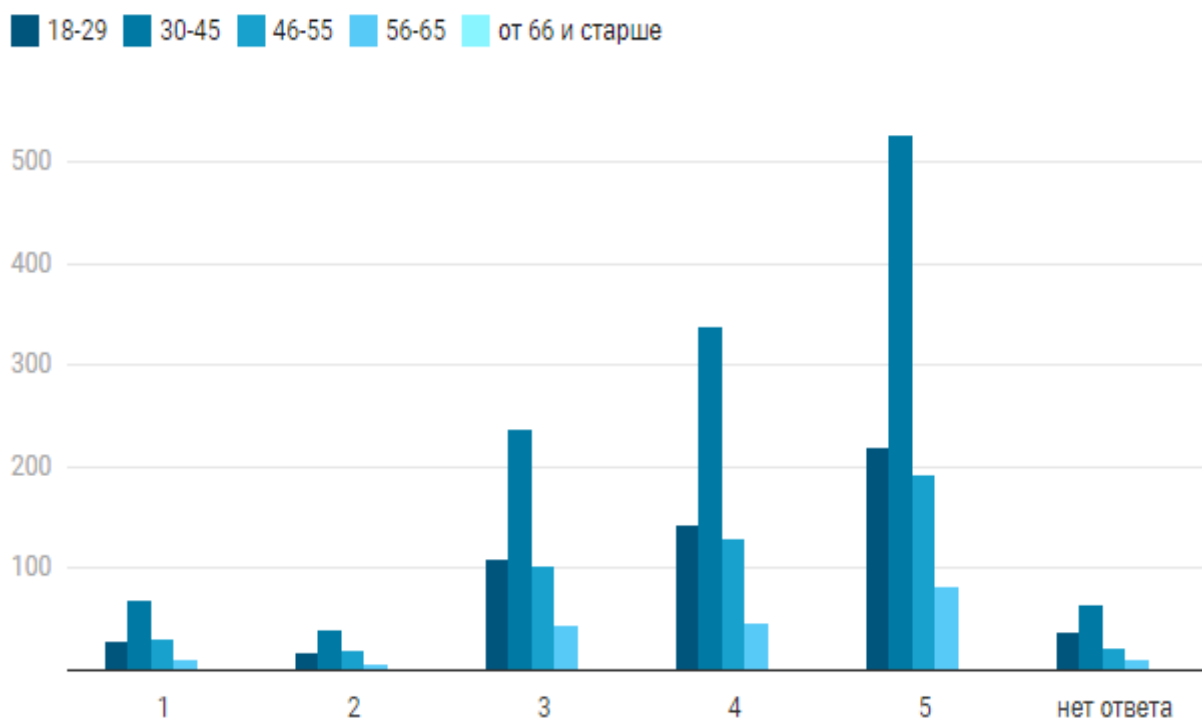
*Примечание: составлено по итогам массового опроса*

Что касается открытости государственного органа к диалогу с населением во время карантина – оценка респондентов варьируется от 3,29 до 3,73 баллов, что означает, респонденты не в полной мере удовлетворены открытостью. Здесь стоит отметить, что во время проведения глубинных интервью с представителями НПО, депутатов и журналистов, представители назвали «открытость» одной из основных компетенций, необходимые государственным служащим для выполнения должностных обязанностей.

С точки зрения результативности и доступности коммуникационных стратегий: максимальный удельный вес в 75,2% и 74,6% соответственно по обоим показателям объясняется тем, что взаимодействие населения в условиях коронавируса именно с акиматами во всех регионах было максимальным, по сравнению с другими представленными в выборке государственными органами.

В процессе исследования также использовались данные факторного анализа и при ранжировании эффективности коммуникационных стратегий также стоит обратить внимание на то, что степень удовлетворенности может меняться в зависимости от возраста респондента. Как видим, из рисунка 9, среди опрошенных респондентов, получаемой информацией в период пандемии остались довольны респонденты в возрасте от 30 до 45 лет (свыше 500 респондентов оценили степень удовлетворённости на уровне 5 баллов, свыше 300 на уровне 4 баллов). В то же время, свыше 300 респондентов данной возрастной категории оценивают степень информационной удовлетворённости на уровне 3 баллов. Низкий уровень информационной удовлетворённости показывают респонденты в возрастной категории от 18 до 29 лет и от 56 до 55 лет (свыше 100).

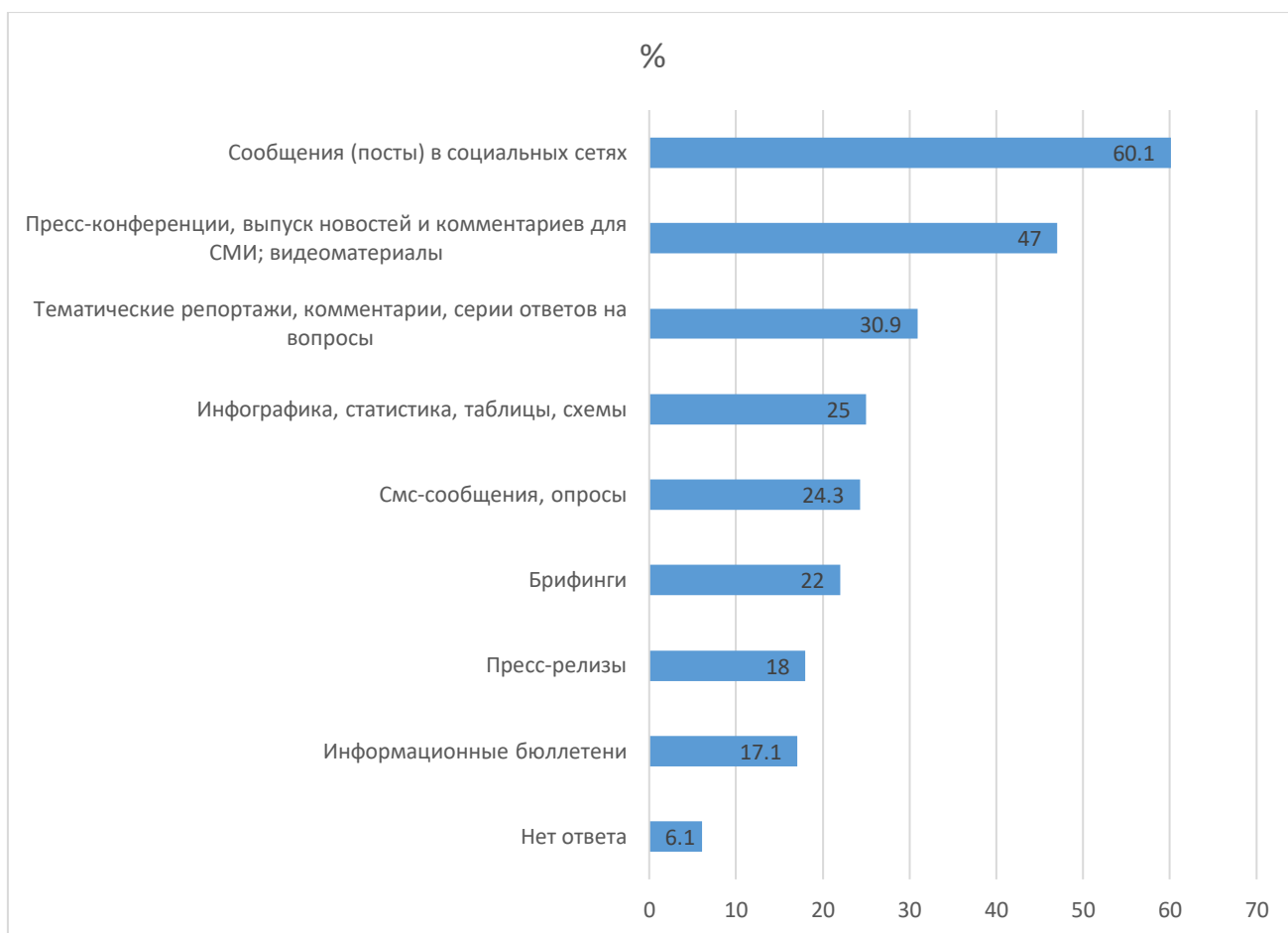
**Рисунок 9. Степень информационной удовлетворённости по возрасту, чел.**



*Примечание: составлено по итогам массового опроса*

На вопрос, связанный с оценкой ясности и понятности предоставляемой информации, респонденты высоко оценили посты в соцсетях. Скорее всего, это связано с тем, что основная масса респондентов (от 30 до 45 лет), люди, которые пользуются смартфонами очень активно. Возможно, если бы основная масса респондентов были людьми пожилого возраста, такой активности по соцсетям не наблюдалось. Также по оценке респондентов по понятности информации во время карантина были высоко оценены пресс-конференции, комментарии для СМИ.

**Рисунок 10. Ранжирование оценки понятности используемых форм подачи информации в коммуникационных стратегиях, в %**



*Примечание: составлено по итогам массового опроса*

Говоря о ранжировании приемов и способов коммуникации, используемых государственными органами в период пандемии, стоит отметить, что одним из менее эффективных методов эксперты выделили коммуникацию через государственные каналы СМИ.

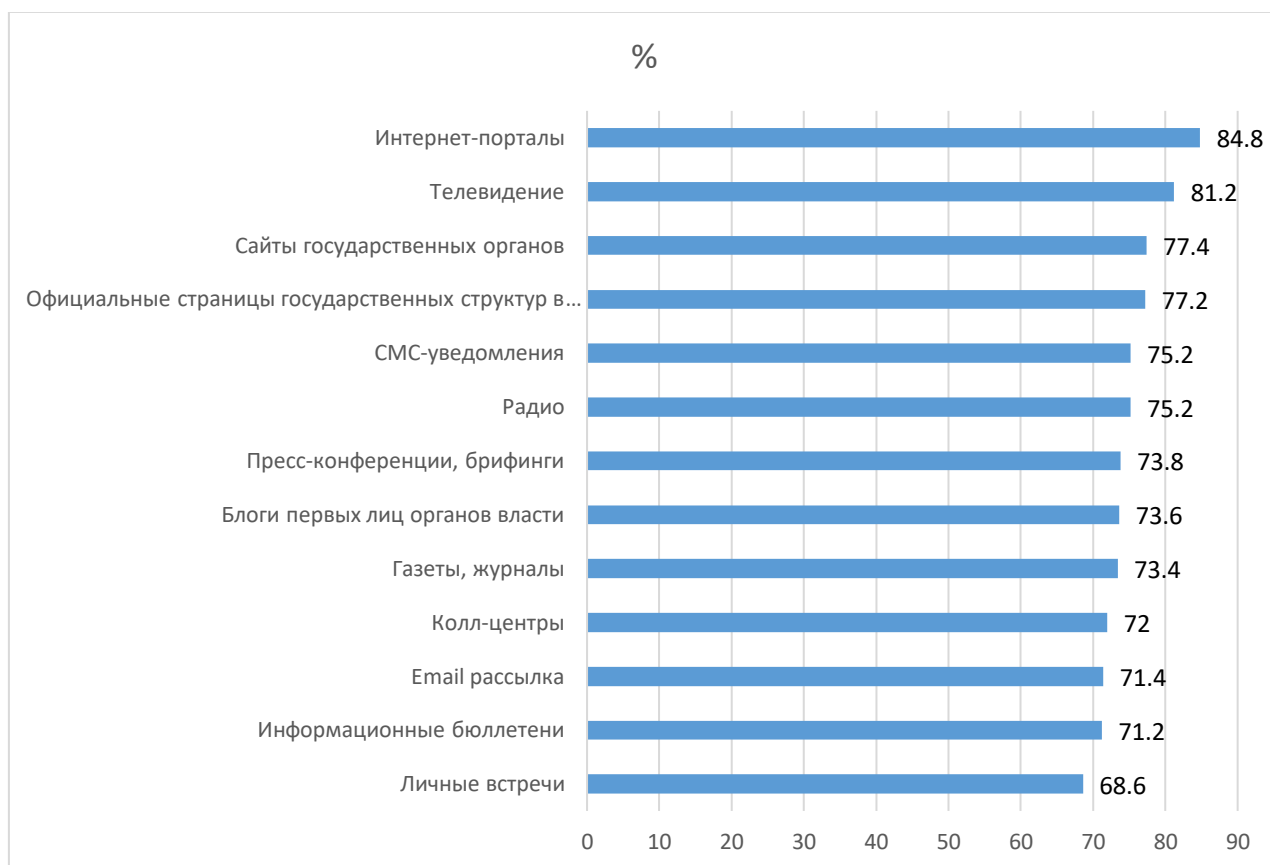
*«Они коммуницировали с людьми через государственные каналы СМИ, а это значит, что там все-таки не было часто альтернативного запроса альтернативной повестки и плюс они использовали каналы коммуникации радио и телевидение. Технически это происходило таким образом, что был перехват сигналов информационными сообщениями в нагнетающей форме. Сами руководители СМИ знали, что будут перехваты, но в какой момент нет. Эти технологии, используются в режиме ЧС, начиная с марта месяца. В этот момент не было какого-то диалога или каких-то разговоров. Это была коммуникация приемлемая в военное время, они просто вклинивались, давали сигнал, он воспроизводился и это сложно назвать коммуникацией с населением».*

Среди эффективных приемов и способов коммуницирования, по оценке экспертов, можно выделить пример сочетания различных каналов трансляции одновременно.

*«Телесмотрение в Казахстане до сих пор остается очень высокопроцентным как в регионах, так и в больших городах. Поэтому оно было достаточно эффективным, если до сих пор что-то по телевидению транслируют с большим охватом, то с большой долей вероятности это становится известным людям. Я помню в марте, когда были обращения Президента, Акима это происходило по двум каналам: трансляция в интернете и телевидению. И технически это оказались эффективные каналы, и они его использовали. Радио также было эффективным потому, что они постоянно вклинивались в эфир и большое количество автолюбителей прослушивали».*

По оценке удобства получения информации, в условиях пандемии, респонденты отмечают получение информации по телевидению и интернет-порталам достаточно удобным, 81,2% и 84,8% соответственно. Также удобным каналом получения информации население считает сайты государственных органов и официальные страницы государственных структур в соцсетях.

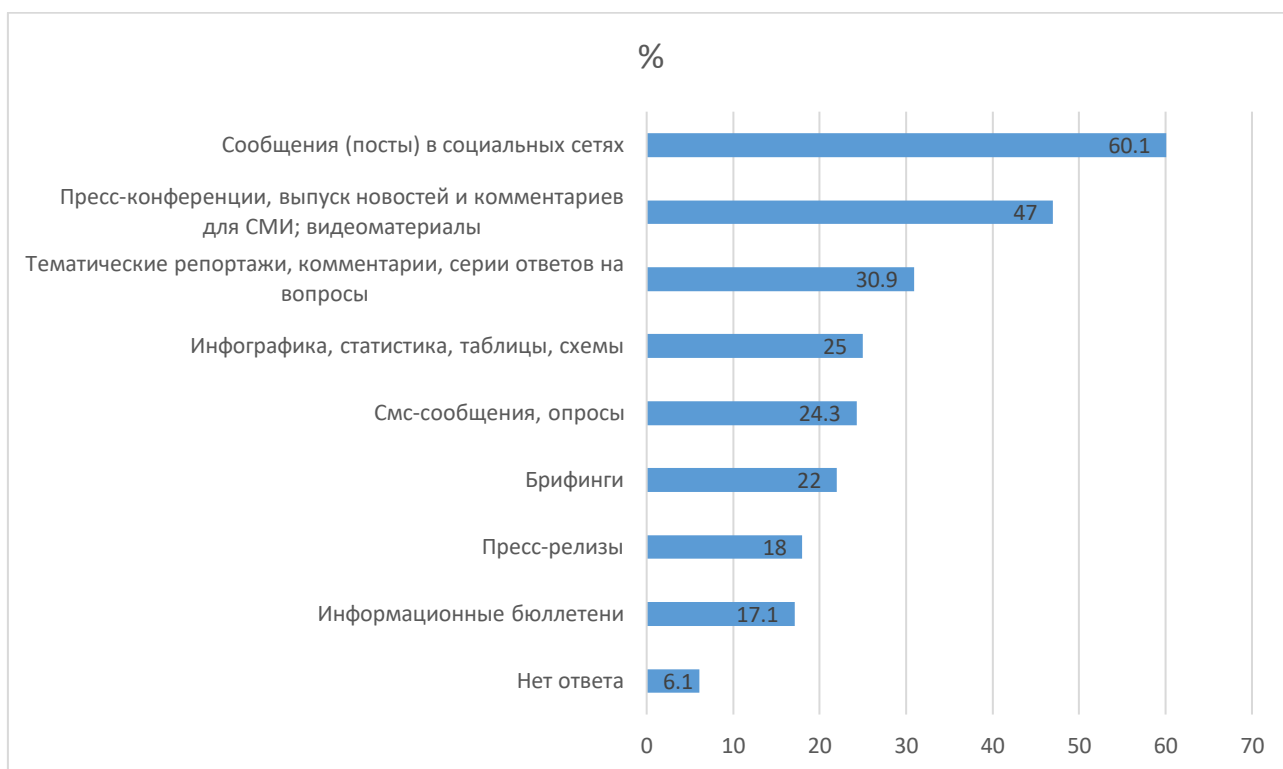
**Рисунок 11. Ранжирование удобства получения информации в коммуникационных стратегиях, в %**



Примечание: составлено по итогам массового опроса

Такую же оценку респонденты дали по доступности информации о пандемии через посты в соцсетях, пресс-конференциям и выпускам новостей. Респондентам предлагалось выбрать наиболее доступные каналы коммуникации, где посты в социальных сетях набрали максимальный отклик по доступности.

**Рисунок 12. Ранжирование доступности получения информации в коммуникационных стратегиях, в %**



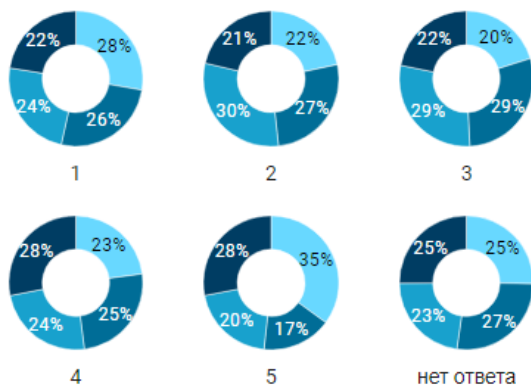
*Примечание: составлено по итогам массового опроса*

Также для ранжирования были проанализированы данные факторной модели. По полученным данным можно сказать, что доступными формами, подходящими для распространения достаточной и оперативной информации по заболеваемости, превентивным мерам и рискам являются пресс-релизы, информационные бюллетени, сообщения (посты) в социальных сетях, СМС-сообщения и опросы. Причём, согласно проведённым многофакторным моделям, сообщения (посты) в социальных сетях являются фактором, оказывающим наибольшее влияние на показатели достаточности и оперативности информации в условиях пандемии (все коэффициенты отдачи на уровне 0,17% -0,25% на один процент роста данных факторов). Стоит отметить, что высокую оценку доступности пресс-релизам поставили лица в возрасте от 18 до 29 лет – 39%, меньшая доля высоко оценивает пресс-релизы в возрасте от 46 до 55 лет.

**Рисунок 13. Доступность форм распространения информации в период пандемии по возрастам, в %**

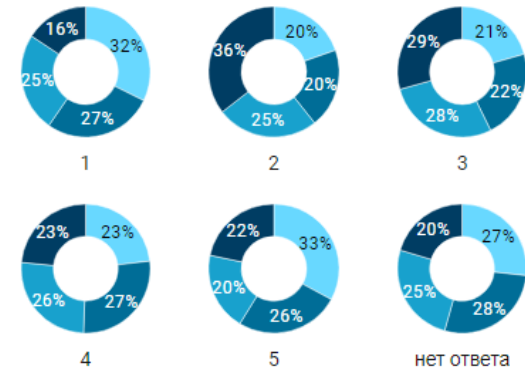
**Пресс-релизы**

18-29 46-55 56-65 30-45



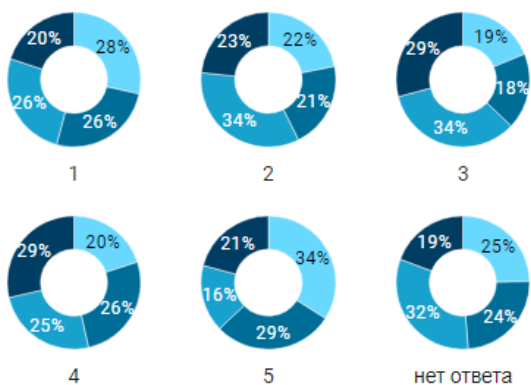
**Информационные бюллетени**

18-29 30-45 46-55 56-65



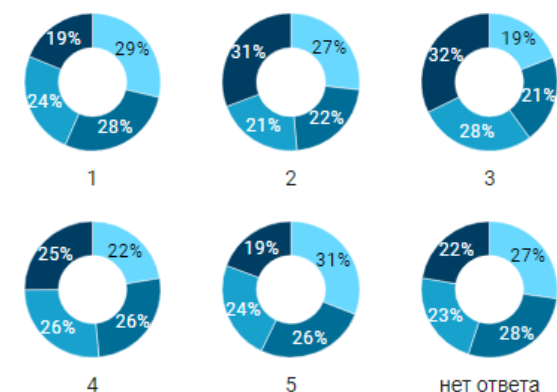
**Посты в социальных сетях**

18-29 30-45 56-65 46-55



**SMS сообщения, опросы**

18-29 30-45 46-55 56-65



*Примечание: составлено по итогам массового опроса*

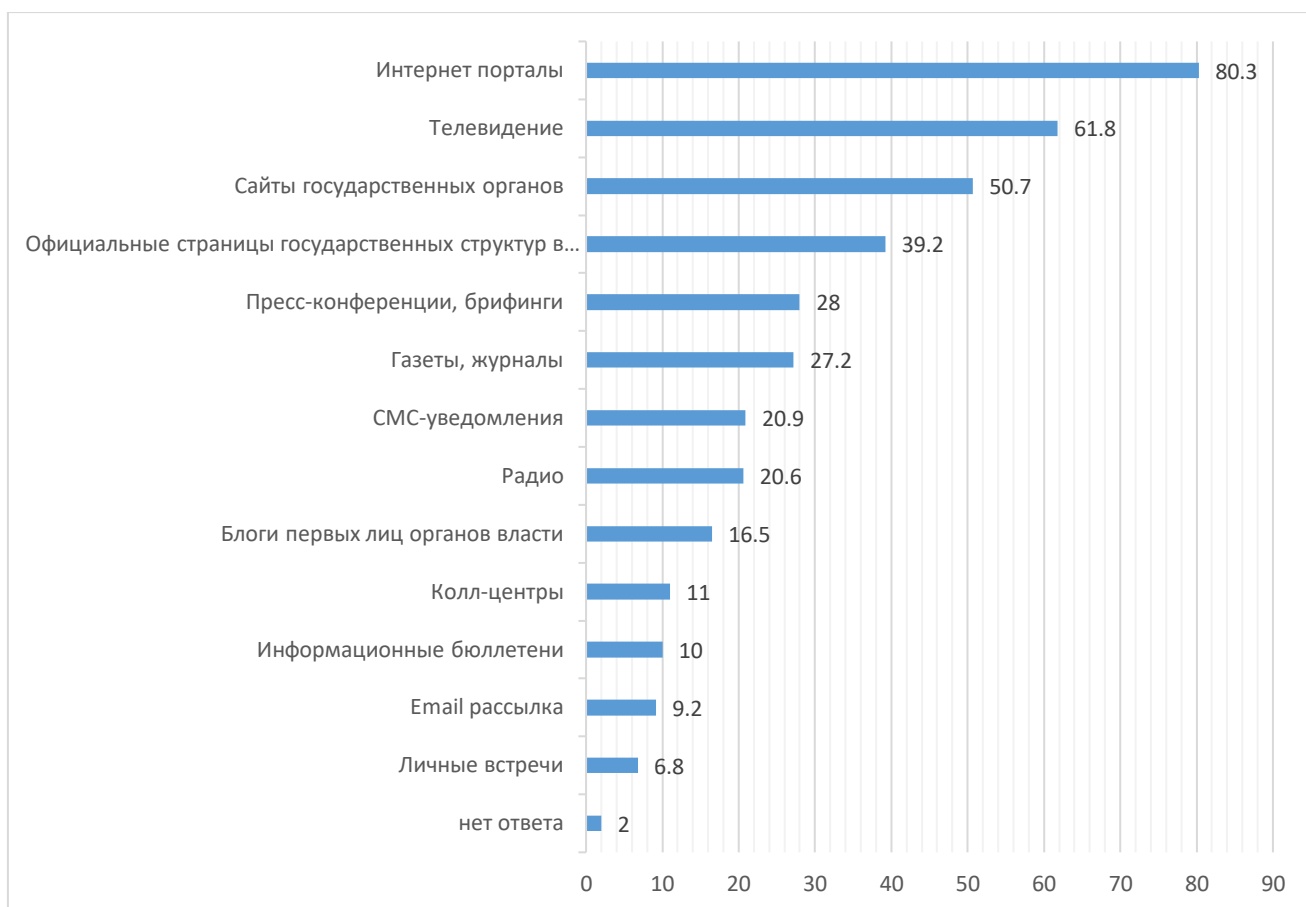
Информационные бюллетени, согласно опросу, стали формой с низкой оценкой для лиц в возрасте от 18 до 29 лет - 32% респондентов поставили 1 балл, также для лиц в возрасте от 56 до 65 лет - 36% респондентов данной возрастной категории оценили в 2 балла.

Только 16% респондентов в возрасте от 56 до 65 лет оценили посты в социальных сетях как доступную форму, большая часть в данной возрастной категории оценивает доступность формы как низкую (1 балл 26%, 2 и 3 балла по 36%).

СМС сообщения и опросы также оценивают как форму с низкой доступностью респонденты в возрасте от 56 до 65 лет (1 балл поставили 19%, 2 балла – 31% и 3 балла по 32% опрошенных в данной возрастной категории).

Очень важно рассмотреть каналы коммуникаций, по которым население получало информацию от государственных органов в условиях пандемии.

**Рисунок 14. Ранжирование каналов коммуникаций по популярности среди опрошенных респондентов, в %**



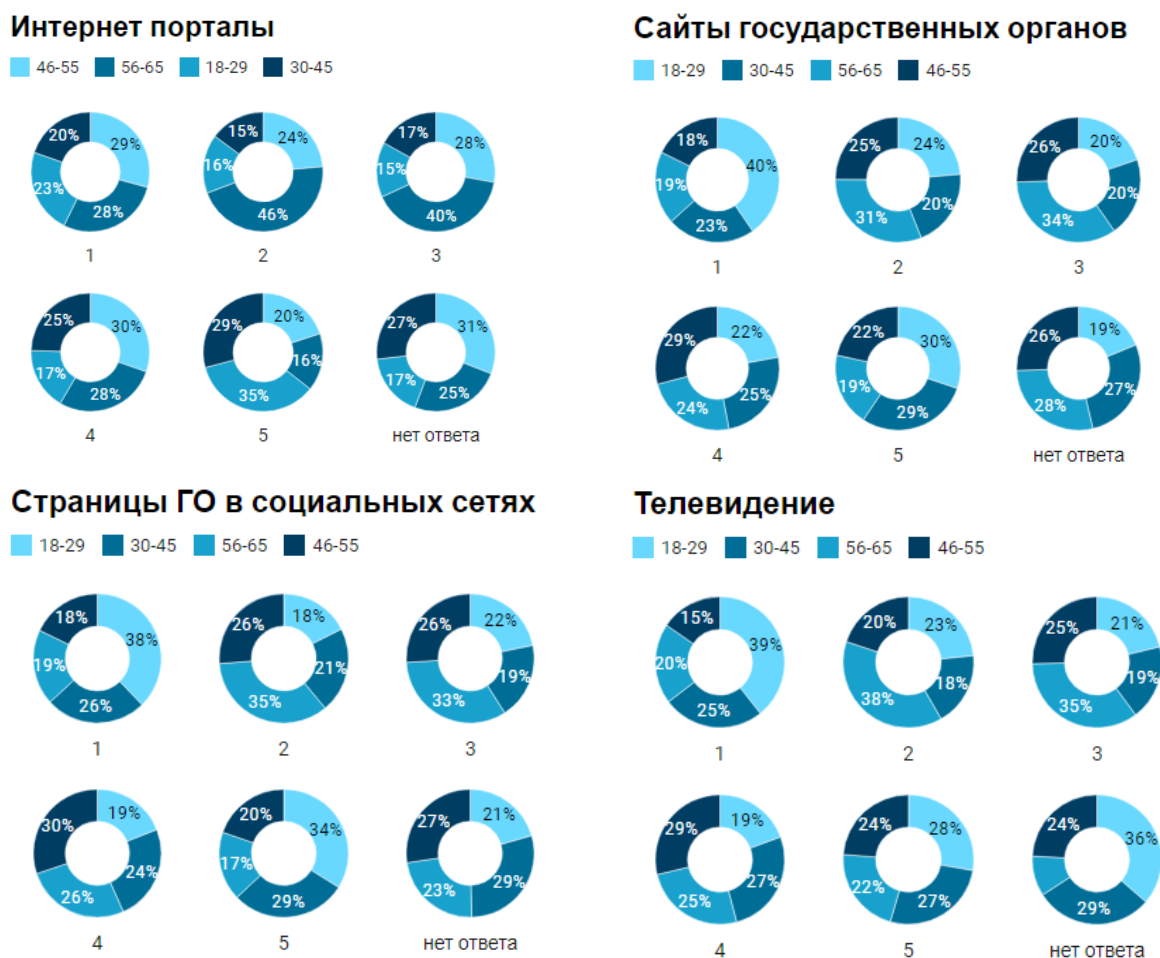
*Примечание: составлено по итогам массового опроса*

Населению предлагалось выбрать каналы коммуникации, по которым они получают информацию в условиях карантина. Интернет-порталы, телевидение и сайты государственных органов лидируют в этом списке. Самые низкие проценты были у «Личных встреч», «e-mail рассылки».

Кроме этого, при выборе коммуникационной стратегии в период пандемии следует учитывать возрастные предпочтения населения.



**Рисунок 15. Уровень оценки удобства получения информации в условиях пандемии через каналы по возрасту, в %**



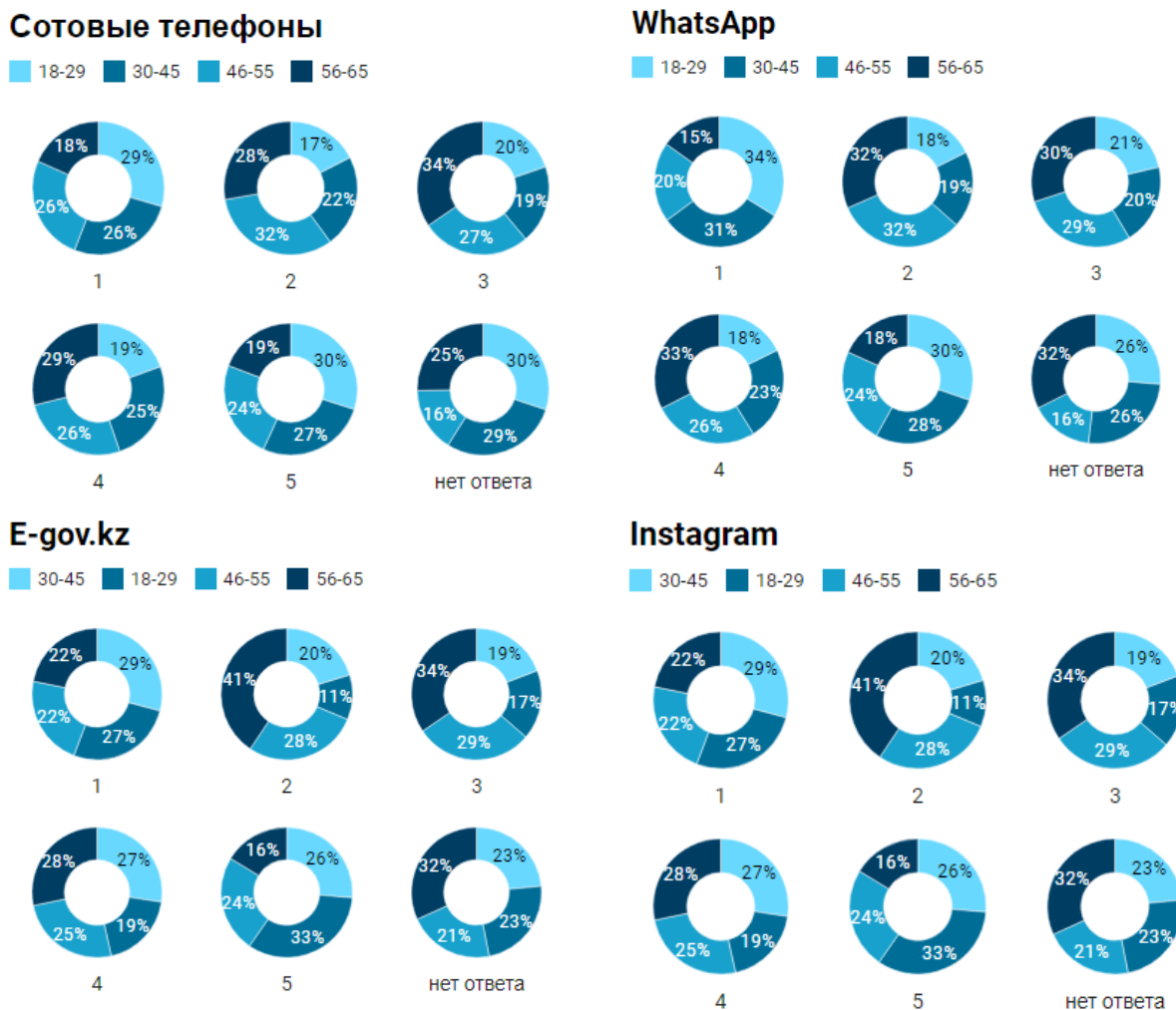
*Примечание: составлено по итогам массового опроса*

Согласно проведённому анализу, из каналов, которые подходят для распространения достаточной и оперативной информации по заболеваниям, превентивным мерам и рискам, интернет-порталы пользуются успехом у респондентов в возрасте от 18 до 29 лет, сайты государственных органов – у респондентов в возрасте 18-45 лет, страницы государственных органов в социальных сетях - у респондентов в возрасте 18-29 лет, телевидение - у респондентов в возрасте 18-45 лет. Интернет-порталы не пользуются успехом у респондентов в возрасте от 56-65 лет, сайты государственных органов, телевидение и страницы государственных органов в социальных сетях - у респондентов в возрасте от 18 до 29 лет и в возрасте от 56 до 65 лет.

В целом, молодые люди в возрасте от 18 до 29 лет не склонны пользоваться сайтами государственных органов, страницами государственных органов в социальных сетях и телевидением. Люди преклонного возраста не склонны считать удобными интернет-порталы, сайты государственных органов.

Согласно результатам факторного анализа, сотовые телефоны, E-gov.kz, Instagram являются удобными каналами для коммуникаций с государственными органами.

**Рисунок 16. Уровень оценки удобства каналов коммуникаций с государственными органами по возрасту, в %**



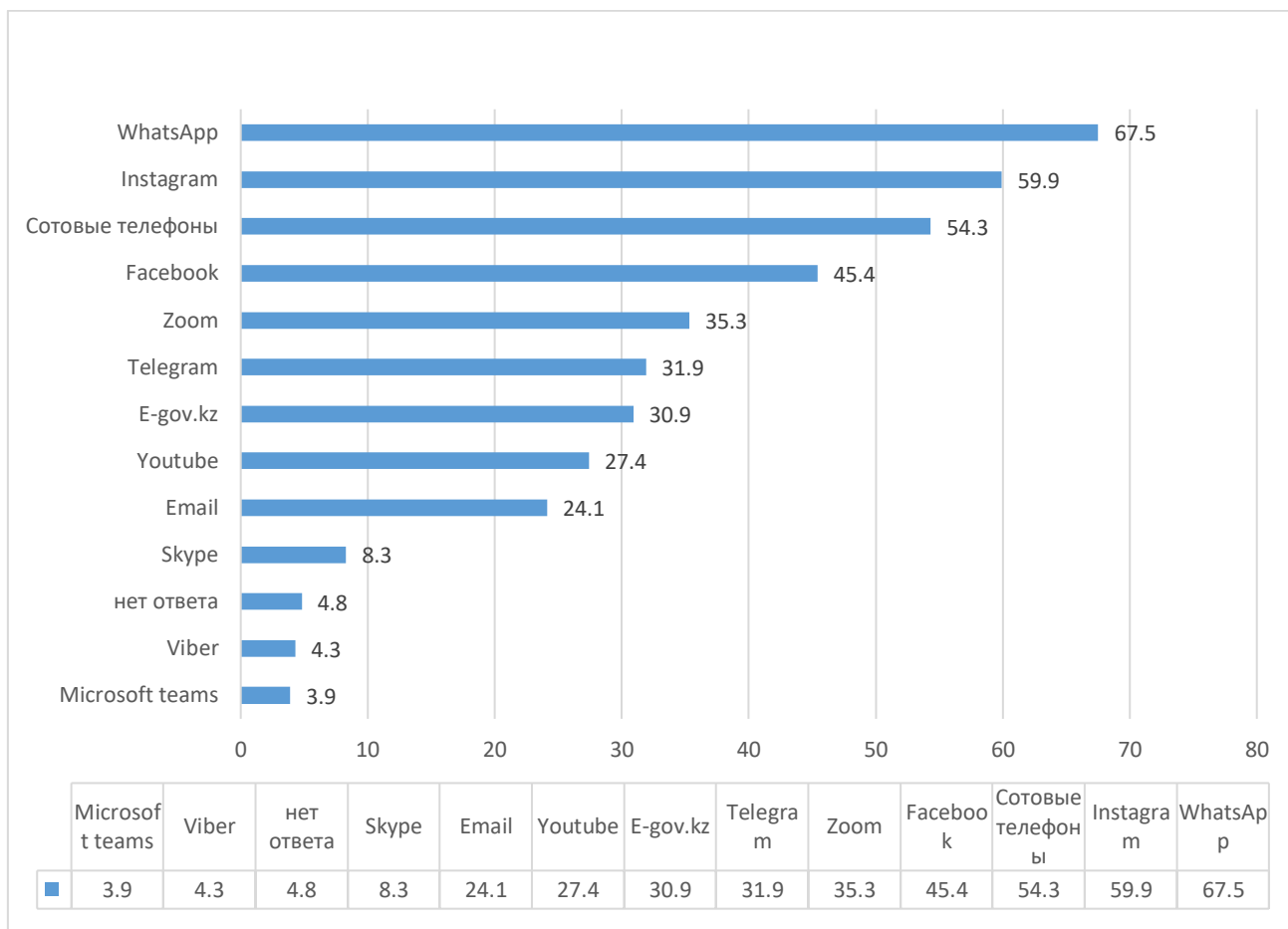
*Примечание: составлено по итогам массового опроса*

Возрастная дифференциация по восприятию удобства форм коммуникации с государственными органами показывает, что 41% респондентов в возрасте от 56 до 65 лет считают неудобным использование e.gov.kz и Instagram - оценили удобство данных форм в 2 балла. При этом в данной возрастной категории удобству использования сотовых телефонов ставят 5 баллов и 4 балла 19% и 29% опрошенных респондентов соответственно.

*Часто используемые каналы коммуникаций государственных органов при взаимодействии с общественностью в условиях пандемии*

Анализ показал, что одним из часто используемых каналов коммуникации с общественностью является WhatsApp и Instagram. Наименее распространенными видами каналов коммуникаций представилось MS Teams и Viber.

**Рисунок 17. Ранжирование каналов коммуникаций по частоте использования среди опрошенных респондентов, в %**



*Примечание: составлено по итогам массового опроса*

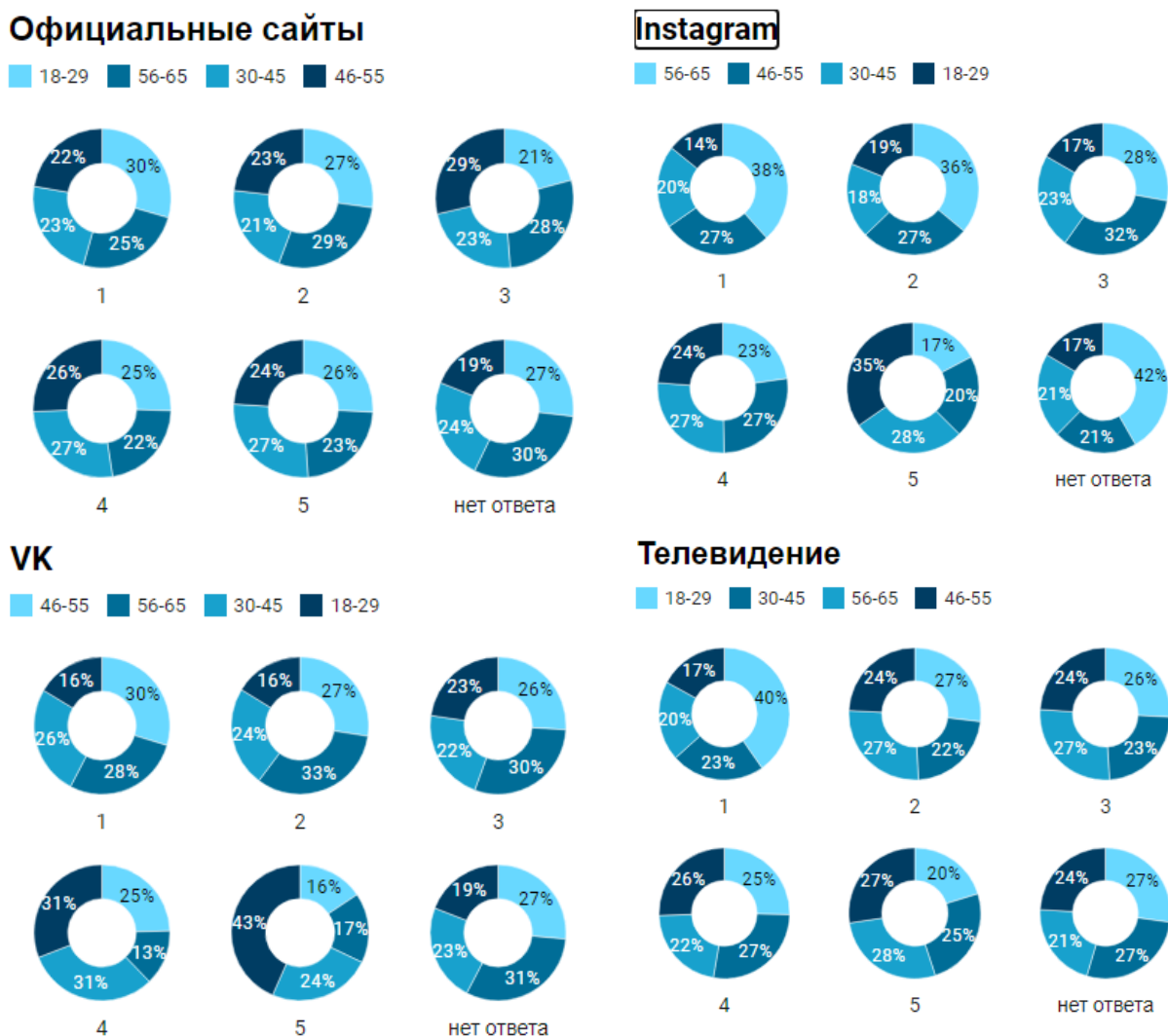
Вместе с этим, респонденты отмечают, что с государственными органами очень удобно коммуницировать через Instagram и Youtube. Необходимо отметить, что во время экспертных интервью представители общественности также отметили активность использования социальных сетей во время карантина государственными органами.

Население часто использует WhatsApp в качестве источника информации об эпидемиологической ситуации в период пандемии. В тоже время на WhatsApp часто «гуляла» фейковая информация, о том какие меры государственные органы предпринимают или не предпринимают для борьбы с вирусом.

В соответствии с результатами факторного анализа, частота использования источников информации различается по возрасту

респондентов. Так, 40% опрошенных в возрасте от 18 до 29 лет редко используют телевидение, 38% респондентов в возрасте от 56 до 65 лет редко используют Instagram.

**Рисунок 18. Уровень оценки частоты использования источников информации об эпидемиологической ситуации в период пандемии по возрасту**



Примечание: составлено по итогам массового опроса

## Выводы

По итогам проведенного анализа, можно сказать, что:

1. каналы, формы и представления об удобстве распространяемой информации отличаются для информации воспринимаемой населением как оперативная и для информации, воспринимаемой как достаточная. Кроме того, есть отличия для каналов, форм представления информации и восприятия удобства для информации по заболеваниям, превентивным мерам и рискам.

2. Интернет-порталы, сайты государственных органов, официальные страницы государственных структур в социальных сетях согласно проведённому массовому опросу стали каналами, а пресс-релизы, сообщения (посты) в социальных сетях, СМС-сообщения, опросы формами, подходящими для распространения информации воспринимаемой населением как оперативная и достаточная по заболеваниям, превентивным мерам и рискам. В то же время, полученные результаты были проверены в рамках экспертного интервью.

3. При планировании коммуникационного взаимодействия необходимо учитывать возможные риски при использовании различных методов подачи информации, так несмотря на то, что WhatsApp сообщения удобны и популярны у населения, они не защищены от «фейковой», недостоверной информации.

4. Как показывает исследование, государственные органы затрачивают много ресурсов (временных, финансовых, человеческих, технологических) для реализации коммуникационных стратегий, но на эффективность влияет тот факт, что не учитываются предпочтения общественности в выборе каналов, форм, методов, технологий передачи информации в разрезе возраста, регионов, социального статуса.

5. При разработке, планировании и реализации коммуникационных стратегий важно ориентироваться на потребителей и более эффективно выявлять их предпочтения.

#### **ГЛАВА 4. Наиболее эффективные коммуникационные стратегии, методы, приемы, способы, технологии и каналы, примененных в других странах мира, в том числе странах – участницах Хаба**

В настоящем исследовании был проведен обзор эффективных коммуникационных стратегий, примененных в других странах мира, в том числе странах - участницах ХАБа в условиях пандемии коронавируса. С этой точки зрения, особенно интересным становится опыт кризисных коммуникаций стран в период COVID-19, где во главу угла ставится взаимодействие с общественностью.

В данном исследовании мы часто будем ссылаться на Индекс глобальной безопасности в области здравоохранения (GHS) (Global Health Security Index)<sup>5</sup> – первой комплексной оценке и сравнительному анализу безопасности в области здравоохранения и связанных с ней возможностей в 195 странах.

Индекс GHS был создан, таким образом, с твердым убеждением, что все страны более безопасны и защищены, когда их население имеет доступ к информации о существующих возможностях и планах своей страны и когда страны понимают пробелы друг друга в готовности к эпидемиям и пандемиям.

Индексы GHS предназначены не только для определения того, существует ли потенциал, но и для того, чтобы определить, регулярно ли (например, ежегодно) этот потенциал проверяется и показывает свою работоспособность в ходе учений или реальных событий.

Понятно, что очень трудно сделать сравнительный анализ кризисных коммуникаций правительств во время коронакризиса, хотя многие страны следовали аналогичным схемам «изоляции» с разными (максимальный и средний) уровнями принуждения. Однако универсален один момент: когда случаются кризисы такого масштаба, люди обращаются к властям с надеждой на помощь в преодолении кризиса.

Необходимо отметить, что обязанностью любой власти является объяснение гражданам, что она делает и почему согласно принципам открытости и прозрачности, а в масштабе такого кризиса, как пандемия, этот подход становится архиважным. Четкость, последовательность, оперативность и прозрачность - всё это ключевые компоненты успешной коммуникации в условиях любого кризиса.

Особенности кризисных коммуникаций государственных органов во время пандемии коронавируса (COVID-19) в разных странах могут отличаться, так как зависят также и от институциональной архитектуры, в которую они встроены и от наличия функциональных, проверенных возможностей для остановки вспышек.

---

<sup>5</sup> Welcome to the 2019 Global Health Security Index // <https://www.ghsindex.org/> Авторский перевод

### **Азербайджанская Республика**

Согласно Индекса GHS, Азербайджан на октябрь 2019 года по степени готовности к пандемической угрозе занимал 117-е место из 195 государств<sup>6</sup>.

В Азербайджане для принятия скоординированных, системных и эффективных мер по борьбе с пандемией создан оперативный штаб при Кабинете министров<sup>7</sup>.

По этой причине, одним из основных направлений деятельности оперативного штаба при Кабинете министров является организация профилактики и участие граждан в этом процессе. Очевидно, что без доверия и участия граждан превентивные меры не дадут никаких результатов. В этом контексте, с целью правильной организации работы по связям с общественностью, Оперативный штаб должен продемонстрировать некую единую государственную коммуникационную модель для эффективного общения государства с гражданами. В результате правильного построения государственной коммуникации в этот чувствительный период необходима коммуникация всех центральных и местных органов исполнительной власти для оперативного, всестороннего и точного информирования граждан со стороны государства. Ежедневная информационная политика Оперативного штаба, регулярные брифинги и пресс-конференции, проводимые совместно с представителями отдельных государственных структур, прямая трансляция этих конференций в социальных сетях и на местном ТВ, незамедлительное широкое освещение в СМИ призваны служить своевременному и правильному информированию населения. Демонстрируемые на пресс-конференциях визуальные инфографические презентации, описывающие географию и статистику заражения, подход к принятию решений и управлению данными в соответствии с ходом процесса можно расценивать как профессиональные показатели управления кризисом.

Были созданы мобильные приложения «E-təbib», и информационный портал [www.koronavirusinfo.az](http://www.koronavirusinfo.az), с целью предупреждения распространения коронавирусной инфекции, профилактики заболевания, просвещения населения.

В период борьбы с пандемией в Азербайджане обращения Президента Ильхама Алиева, Первого вице-президента Мехрибан Алиевой, премьер-министра Али Асадова и председателя Милли Меджлиса Сахибы Гафаровой к народу посредством различных средств коммуникации, были правильными шагами с точки зрения организации государственной коммуникации.

---

<sup>6</sup> 2019 GHS Index Country Profile for Azerbaijan // <https://www.ghsindex.org/country/azerbaijan/>

<sup>7</sup> Кризисные коммуникации государства: период пандемии // <https://news.myseldon.com/ru/news/index/232771358>

## **Республика Корея**

Согласно Индекса GHS, Южная Корея на октябрь 2019 года по степени готовности к пандемической угрозе входила в первую десятку и занимала 9 место из 195 государств<sup>8</sup>. По состоянию на 30 октября из-за коронавируса COVID-19 в Южной Корее погибло 463 человека<sup>9</sup>, один из низких показателей в мире.

Налаженная система здравоохранения и наработанные антикризисные планы Южной Кореи позволила ей справиться с коронокризисом Covid-19, не вводя общенациональный карантин.

Сеул с 1960 года улучшает систему здравоохранения и пропагандирует здоровый образ жизни. К тому же Южная Корея имеет опыт борьбы с эпидемией БВРС в 2015 году, из которого были извлечены определенные уроки и в том числе по налаживанию эффективных каналов с общественностью в борьбе с эпидемии.

С самого начала в коммуникационную стратегию правительства были встроены распространение информации среди населения по таким важным темам, как личная гигиена, иммунизация, правильное питание, здоровье членов семьи - через систему образования и телевидения, газеты, интернет.

Правительство оперативно и прозрачно информировал население о развитии ситуации COVID-19.

Начиная с первого дня, пресс-брифинги проводились дважды в день: министром/заместителем министра здравоохранения от имени Центрального штаба по борьбе со стихийными бедствиями и обеспечению безопасности в первой половине дня и директором/заместителем директора Корейский центр контроля и профилактики заболеваний (KCDC) во второй половине дня. Регулярные пресс-релизы, которые охватывают широкий спектр информации, включая количество подтвержденных и предполагаемых случаев заболевания COVID-19, количество проведенных тестов, региональное распределение подтвержденных случаев заболевания, эпидемиологические связи, количество контактов на карантине, количество выписанных пациентов и другие статистические данные, также ежедневно предоставляются на английском языке ([www.cdc.go.kr/cdc\\_eng/](http://www.cdc.go.kr/cdc_eng/) и [ncov.mohw.go.kr/en](http://ncov.mohw.go.kr/en))<sup>10</sup>.

Кроме того, правительство открыто делилось планами, даже тогда, когда сталкивались с трудностями и критикой со стороны населения, например, с нехваткой масок в начале кризиса. Открытость и прозрачность правительства повысило доверие и поддержку население и сплотило всех в борьбе с пандемии COVID-19.

---

<sup>8</sup> 2019 GHS Index Country Profile for South Korea // <https://www.ghsindex.org/country/south-korea/>

<sup>9</sup> Johns Hopkins University, national public health agencies <https://coronavirus.jhu.edu/map.html>

<sup>10</sup> Источник: <https://versia.ru/kak-yuzhnaya-koreya-smogla-pobedit-krizis-covid-19>



## Швейцарская Конфедерация

Согласно Индекса GHS Швейцария на октябрь 2019 года по степени готовности к пандемической угрозе занимала 13-е место из 195 государств <sup>11</sup>.

Объявляя о мерах по борьбе с вирусом, правительство призвало граждан придерживаться карантинных ограничений, возложив тем самым и на них часть ответственности. В Швейцарии призыв «оставаться дома» был рекомендацией, а не требованием.

Основной упор был сделан на самосознание граждан в контексте: «Мы рассчитываем на вас».

В этом же русле была проведена успешная информационная кампания солидарности «Wir/Nous/Noi/Nus» («мы» на четырех национальных языках Швейцарии) <sup>12</sup>.

Государственная власть в Швейцарии смогла завоевать репутацию надежного источника информации в глазах народа, что подтверждается, согласно опросам, росту степени доверия к правительству до 60%.

Противодействие дезинформации: власти оперативно реагировали каждый раз, когда в сетях начинали распространяться слухи, которые потом порой даже появлялись в новостных лентах, казалось бы, солидных СМИ. Андре Симонацци, пресс-секретарь федерального правительства, сам разместил несколько твитов для того, чтобы разоблачить дезинформацию и ложь, связанную с Ковид-19.

Стратегию швейцарского правительства по выходу из карантина можно кратко охарактеризовать словами министра внутренних дел Аленом Берсе: «Нужно действовать так быстро, как это только возможно, но столь медленно, как это диктует необходимость».

Таким образом:

- Швейцария была потенциально готова к возможности пандемии и имела 128 страничный план действий в ответ на пандемию, созданный после волны сезонного гриппа 2018 года;

- создана рабочая группа для решения проблем кризисной коммуникации и ее координации между всеми федеральными и кантональными министерствами и ведомствами (пресс-секретарь федерального правительства Андре Симонацци (André Simonazzi));

- четкий алгоритм «выпуска» информации – в первую очередь количественную информацию о вирусе публиковало Федеральное ведомство здравоохранения;

- внедрен «свой формат» коммуникации с народом: регулярные пресс-конференции, где последовательно сменяли друг друга все министры кабинета. Президент С.Соммаругу выступила с обращением к нации. Помимо федеральных министров активно принимали участие в работе пресс-конференций эксперты из различных областей. Хотя при классическом

---

<sup>11</sup> 2019 GHS Index Country Profile for Switzerland// <https://www.ghsindex.org/country/switzerland/>

<sup>12</sup> <https://www.swissinfo.ch/rus> (для формирования кейса по Швейцарской Конфедерации были использованы материалы с данного сайта)

подходе принято создавать единый канал связи, где о текущем положении дел рассказывает одно лицо – президент, канцлер или премьер-министр;

- особая роль принадлежит Даниелю Коху, главе отдела инфекционных заболеваний в Федеральном ведомстве здравоохранения, медику и практику, который регулярно появлялся в СМИ для разъяснения общественности стратегии швейцарского правительства в области противостояния пандемии.

### **Французская Республика**

Согласно Индекса GHS Франция на октябрь 2019 года по степени готовности к пандемической угрозе занимала 11-е место из 195 государств<sup>13</sup>.

Объявляя о мерах по борьбе с вирусом, президент Франции Эммануэль Макрон последовательно развивал концепцию «войны», обозначая вирус как врага. Обращение от 20-го марта 2020 года, полностью выстроено вокруг метафор войны. В выступлениях президента содержится призыв к «национальному единству» для защиты нации. При этом другие члены правительства лишь частично применяют фрейм президента, а некоторые из них даже расходятся по содержанию. Премьер-министр только трижды упоминает войну в семи дискурсах с начала кризиса, принимая вместо этого более эмоциональную структуру «человеческих интересов». Некоторые министры, похоже, не всегда заранее информированы о решениях президента в плане кризисных коммуникаций и с трудом объясняют правительственные руководящие принципы на пресс-конференциях. Это подчеркивает персонализацию кризисной коммуникации, определяя необходимость быть для президента главным коммуникатором во французском кейсе.

В обращении от 13-го апреля 2020 года президент Франции в значительной степени отказался от своего прежнего призыва к войне, сосредоточившись вместо этого на «сострадании, неуверенности и суровости».

В отличие от Швейцарии, во Франции принят сценарий полного «локдауна»: запрет на выход на улицы без уважительной причины (строго регламентированных), закрыты школы, запрет на публичные мероприятия и так далее<sup>14</sup>.

### **Федеративная Республика Германия**

Согласно Индекса GHS, Германия на октябрь 2019 года по степени готовности к пандемической угрозе занимала 14-е место из 195 государств<sup>15</sup>.

В Германии, в начале пандемии, кризисная коммуникация была ответственностью министра здравоохранения. По мере того, как серьезность кризиса становилась все яснее, канцлер Ангела Меркель взяла на себя главную роль, оставив соответствующих министров, отвечающих за представление практических деталей. Меркель использовала спокойный и заботливый, но

<sup>13</sup> 2019 GHS Index Country Profile for France // <https://www.ghsindex.org/country/france/>

<sup>14</sup> <https://www.sciencespo.fr/en/news/news/government-crisis-communications-during-the-pandemic/4862> (для формирования кейса по Франции были использованы материалы с данного источника)

<sup>15</sup> 2019 GHS Index Country Profile for Germany // <https://www.ghsindex.org/country/germany/>

также аналитический тон в своих ответах на кризис. Она регулярно обсуждает технические вопросы, такие как важность правильного поведения в условиях отсутствия лечения и вакцин, введение краткосрочных пособий для пострадавших рабочих, а в последнее время - поставки защитного снаряжения из Азии и новое производство в Германии. Эти технические темы доминируют на ее пресс-брифингах и конференциях. Однако Меркель также часто обращалась к общественности в аудио- и видеоподкастах и в редком формате телеобращения к нации 18 марта, чтобы подчеркнуть значимость нынешней угрозы. В этих каналах Меркель подчеркивает человеческую сторону кризиса. В звуковом сообщении о самоизоляции она поприветствовала тех слушателей, которые, как и она, совмещают жизнь и работу в домашнем офисе. Меркель часто высказывала озабоченность по поводу совместимости мер в нынешней ситуации с демократическим управлением. С самого начала она признала, что сокращение социальных контактов является самой сложной задачей.

К концу марта в Германии уже в полную меру действовали карантин и режим самоизоляции, где основной силой были сознательность и дисциплинированность граждан<sup>16</sup>.

Нынешний кризис общественного здравоохранения, связанный с COVID-19, создал высокий уровень неопределенности. Как правительство взаимодействует с общественностью, сейчас важнее, чем когда-либо.

Потребность общества в надежном, правильном и быстром доступе к информации стоит как никогда остро. Удовлетворение этой потребности должно исходить от государственных должностных лиц, вовлеченных в коммуникационную цепочку предоставления информации.

Частью динамики любого кризиса является:

- ЧТО есть надежный источник информации;
- КТО говорит;
- ВСЕ ли придерживаются одной и той же линии (сообщения).

В начале вспышки стало очевидным отсутствие согласованности в коммуникациях между различными уровнями правительства.

Вторая проблема заключалась в сообщениях, что тестирование на коронавирус доступно всем, кто этого хотел, хотя на самом деле тестовые наборы были в ограниченном количестве.

Непоследовательность в коммуникациях порождает неопределенность, а когда есть неопределенность, государствам становится трудно сообщать о рисках.

Следующая коммуникационная проблема — это обилие информации, которую люди получают из официальных источников, средств массовой информации или социальных сетей.

Ситуация информационного урагана в СМИ, обилие фейковой информации, несвоевременная реакция на нее государственных органов/должностных лиц, игнорирование общественных запросов приводит

---

<sup>16</sup> <https://www.sciencespo.fr/en/news/news/government-crisis-communications-during-the-pandemic/4862> (для формирования кейса по Германии были использованы материалы с данного источника)

к резкому падению доверия к государству как таковому и спирально усиливает негативные настроения общественности, абсолютно расшатывая систему контроля за кризисом.

Требуется не только быстро оценить, о чем говорит общественность, но, и выяснить, как с ней общаться эффективно. Важно не только предоставлять общественности как можно больше информации, но речь идет и об обеспечении релевантного для нее контекста.

Еще одна тенденция, повлиявшая на то, как государство взаимодействует во время кризиса – это отказ от мышления пресс-релизов, когда дело доходит до общения. Когда подавляющая часть активного населения получает непрерывный поток информации со своих смартфонов, ноутбуков, что вызывает настоятельную потребность государственных органов быть более гибкими. Сообщения должны быть эмпатичны, передавать эмоциональный интеллект. Важно, чтобы правительство (государственные органы) представляло себя человечными, а не просто абстрактной группой государственных служащих.

В этом смысле показателен кейс по правительству Новой Зеландии и конкретно премьер-министра Новой Зеландии Джасинды Ардерн и эффективности ее стиля общения.

### **Новая Зеландия**

Согласно Индекса GHS, Новая Зеландия на октябрь 2019 года по степени готовности к пандемической угрозе занимала 35-е место из 195 государств<sup>17</sup>.

Правительство Новой Зеландии и его группа реагирования на COVID-19 обеспечили четкую и последовательную коммуникацию, где основным коммуникатором выступила премьер-министр Джасинда Ардерн.

Стиль общения премьер-министра Джасинды Ардерн многие объясняют тем, что она женщина: ее сочувствие; как она справляется с конфликтом; как она защищает свою позицию, и как она отвечает на вопросы. Помимо личного обаяния и открытой эмпатии Джасинда Ардерн продемонстрировала личную вовлеченность в текущую ситуацию, проводила пресс-конференции и ежедневно давала разъяснения.

Помимо личного стиля, в общении правительства Новой Зеландии была последовательность, которая стала частью повседневной рутины во время четвертого уровня изоляции. Брендинг коммуникаций было быстрым и неизменным на всех платформах для правительственной информации. Желтый полосатый логотип и четкое сообщение о том, чтобы оставаться дома и спасать жизни, а также использование структуры уровней предупреждений помогли создать простое и эффективное сообщение<sup>18</sup>.

---

<sup>17</sup> 2019 GHS Index Country Profile for New Zealand // <https://www.ghsindex.org/country/new-zealand/>

<sup>18</sup> The 3 pillars of effective communication during COVID-19 // <https://www.isentia.com/latest-reads/the-3-pillars-of-effective-communication-during-covid-19/>

Оперативность, жесткий карантин, масштабное тестирование, блестящее лидерство – вот основные действия, на которых держится стратегия противодействия пандемии в Новой Зеландии.

Кратко по истории развития событий. 28 февраля в стране нашли нулевого пациента. Уже 14 марта для всех прибывших в страну был введен обязательный двухнедельный карантин, несмотря на то что в стране было выявлено всего шесть случаев. 19 марта премьер ввела новые ограничения – закрыла страну на въезд иностранцам, тогда в стране было 28 подтвержденных случаев заболевания. А уже 23 марта в стране была введена всеобщая изоляция, закрыты все учебные заведения, приостановлена работа всех предприятия, кроме тех, что обеспечивают жизненно важные функции. Что касается разворота масштабного тестирования, тут Новая Зеландия достигла явных успехов. При населении в 4 млн человек в стране масштабы тестирования расширили до 8000 проб в день.

Самое интересное, что при всей очевидной жесткости предпринимаемых мер, которые могли бы вызвать недовольство населения, почти все жители страны поддерживают такую политику. По данным опроса исследовательской компании «Колмар Брантон», 87% новозеландцев высказались за продление режима ограничений, если это понадобится<sup>19</sup>.

При рассылке сообщений необходимо придерживаться определенной систематичности, чтобы не включился механизм игнорирования при слишком большом потоке сообщений.

В целом, речь идет о том, как донести правильное сообщение, в нужное время и до нужной аудитории. Сообщение должно быть коротким, быстрым и действенным, объясняя, что вы пытаетесь заставить их делать (оставаться дома, практиковать социальное дистанцирование и так далее).

### **Выводы:**

1. Как показывает анализ лучшего международного опыта, антикризисные планы мероприятий, принятые и отработанные правительствами различных стран во время масштабных кризисов, направлены на необходимость его быстрой корректировки и изменения по мере получения обратной связи от населения.

2. Когда наступает какой-либо кризис большого масштаба, правительства должны быть достаточно гибкими, чтобы игнорировать старые нормы и модели реагирования, приспосабливаться к изменившимся условиям и действовать оперативно для спасения максимального количества жизней и в целом поддержки населения и социально-экономической инфраструктуры общества. В этих условиях эффективные коммуникации власти с обществом являются ключевым моментом - недостаточно просто принять решение о стратегии действий в кризисное время.

---

<sup>19</sup> Как Новая Зеландия "ликвидировала" COVID-19 за несколько недель карантина // [https://lv.baltnews.com/mir\\_novosti/20200503/1023874863/Kak-Novaya-Zelandiya-likvidirovala-Covid-19-zaneskolko-nedel-karantina.html](https://lv.baltnews.com/mir_novosti/20200503/1023874863/Kak-Novaya-Zelandiya-likvidirovala-Covid-19-zaneskolko-nedel-karantina.html)

3. Очень важно иметь возможность четко и оперативно донести до общественности информацию о предполагаемой и рекомендуемой модели реагирования на кризисные ситуации для эффективной реализации комплекса антикризисных мер.

4. **Высоки риски снижения уровня доверия населения к правительству, особенно в период кризиса**, что требует постоянного взаимодействия и общения с населением. Коммуникация с населением должна быть построена не на риторике обвинения, а на доверии и вовлеченности граждан в эффективную реализацию кризисных задач.

5. Новые технологии во многом изменили правила игры, но они также создают новые проблемы для правительств в условиях такого кризиса. Сложнее донести до населения страны свое послание, когда все видят, что в других странах власти делают по-другому, и это может вызвать давление и критику в адрес правительства, которое, по мнению общества не придерживается той же возможно эффективной стратегии. Вместе с тем, эффективность коммуникационных стратегий, технологий и каналов информирования населения, примененных в других странах мира, невозможно оценить пока продолжается кризис.

6. Кризис, с которым столкнулся весь мир в 2020 году очень динамичный, результаты и эффективность антикризисных программ, в том числе коммуникационные стратегии правительств национальных государств, возможно оценить только после победы над пандемией COVID-19.

7. Кризисы такого масштаба как COVID-19 не признают национальные границы, соответственно правительства должны быть гибкими, уметь быстро реагировать и адаптироваться, мыслить как на региональном, так и на глобальном уровнях.

8. Наиболее важной во время кризиса оказалась потребность в **эффективном и стратегическом лидере**. Опыт показал, что роль лидеров общественного мнения важна, чтобы получить поддержку у населения на беспрецедентные и часто болезненные меры по ограничению свободы, соблюдению определенных правил.

9. Постоянный конструктивный диалог между центральными и местными органами власти имеет решающее значение для оперативного выявления проблем и препятствий, поиска решений и обеспечения эффективной реализации антикризисных мер, их коррекции по мере необходимости.

10. Для целостной картины восприятия сложившейся ситуации и постоянного информирования населения, управления информационной повесткой дня и недопущения появления непроверенных фактов и возможной в обществе психологической напряженности, государственным органам необходима мобилизация всех доступных средств коммуникации с обществом.

11. Необходимо максимальное вовлечение, наряду с чиновниками, представителей СМК, независимых экспертов в фиксацию событий для

объективного освещения реализации мер антикризисной программы государственных органов.

12. Стратегии различных стран по борьбе с пандемией уникальны, поэтому правительство должно чётко понимать, что борьба с вирусом COVID-19 протекает в условиях чрезвычайного положения и ошибки неизбежны. Главное уметь открыто признавать ошибки и быть готовыми оперативно исправлять их.

13. Со стороны государственных органов должно быть четкое понимание того, что правильная коммуникационная стратегия является важнейшим элементом антикризисного управления.

14. Правительства стран должны уметь извлекать уроки из пройденных кризисов, осознавать и прогнозировать цикличность возможных кризисов и быть готовыми к ним, разрабатывая несколько возможных сценариев антикризисного реагирования, основанных на ретроспективе.

## **ГЛАВА 5 Рекомендации по улучшению каналов коммуникации и адаптивности к условиям доступности информации**

Проведенное исследование позволило выработать рекомендации по улучшению каналов коммуникации и адаптивности к условиям доступности информации.

*При разработке и реализации коммуникационных стратегий государственных органов:*

1) Государственным органам необходимо разработать коммуникационную стратегию, которая должна включать, помимо основных базовых компонентов, также антикризисный план и сценарии, прогнозирование репутационных рисков, алгоритмы реагирования на запросы общественности, в том числе и негативного плана.

2) При разработке коммуникационных стратегий более активно использовать наиболее приемлемые, по оценкам экспертов, методы в период пандемии (сообщения (посты) в социальных сетях, выпуск новостей и комментариев для СМИ, пресс-релизы, инфографика, статистика, таблицы, схемы, выпуск новостей и комментариев для СМИ).

3) При формировании официальных сообщений учитывать, что пресс-релизы – это форма подачи информации, позволяющая распространять оперативно достаточный объем информации и, в первую очередь, эффективен для коммуникации с бизнесом и НПО.

4) Для повышения эффективности коммуникаций государственных органов с другими государственными органами, по результатам экспертных оценок, наиболее приемлемо использование следующих методов, форм оперативного и качественного донесения информации: инфографика, статистические данные, таблицы, схемы.

5) Обратить внимание на то, что согласно оценкам экспертов, качественные сайты государственных органов, личные встречи в онлайн формате, официальные страницы государственных структур в социальных сетях, информационные бюллетени, пресс-конференции, брифинги, радио — это наиболее применимые каналы коммуникаций в условиях пандемии.

6) Принять к сведению, что в ходе массового опроса было выявлено, что сайты государственных органов и официальные страницы государственных структур в социальных сетях в период кризиса необходимо, в первую очередь, использовать для распространения оперативной информации по превентивным мерам и информации по рискам при планировании коммуникаций с населением, бизнесом и квазигоссектором.

7) Обратить внимание, что при планировании коммуникационных стратегий следует учитывать предпочтения населения в каналах распространения информации, а также методах и формах подачи информации в зависимости от возрастной принадлежности для более эффективной адресной доставки.



8) При разработке коммуникационной стратегии предусмотреть механизмы таргетирования по различным группам населения по возрасту, полу, социальному статусу и интересам для применения наиболее эффективных инструментов взаимодействия в медийном пространстве.

9) Ввести в коммуникационную стратегию государственного органа понятие «лидер общественного мнения», чья роль особо важна, чтобы получить поддержку у населения на беспрецедентные и часто болезненные меры по ограничению свободы, соблюдению определенных правил.

10) Предусмотреть в коммуникационной стратегии механизм коммуницирования с населением, представителями СМИ, бизнеса, НПО, независимыми экспертами, который должен быть построен не на риторике обвинения, а на доверии и их вовлеченности в эффективную реализацию кризисных задач.

*При распространении лучшего опыта в области кризисных коммуникаций:*

11) Изучить лучший опыт оперативной кризисной коммуникационной стратегии, использованной акиматами городов и регионов для подробного анализа и его дальнейшего транслирования.

12) Создать сборник лучших кейсов коммуникационных стратегий, использованных в период пандемии в Казахстане, дополненного учебными видеороликами по кризисной коммуникационной стратегии, с подробным анализом, выводами и рекомендациями для распространения среди государственных органов.

*При проведении дополнительных исследований в области кризисных коммуникаций государственных органов:*

13) Продолжить исследования с упором на качественные методы (фокус-групповые исследования) для определения предпочтений в выборе каналов распространения информации в разрезе регионов.

14) Продолжить исследования с упором на качественные методы (фокус-групповые исследования) для определения форм, методов, технологий предоставления информации в разрезе регионов.

15) Продолжить исследования с упором на качественные методы (фокус-групповые исследования) для определения предпочтений в выборе каналов распространения информации, а также форм и методов предоставления информации в разрезе социального статуса респондентов.

*При разработке механизмов изменения и согласования кризисных коммуникационных стратегий:*

16) На основе изучения международного и национального опыта, предусмотреть периодичность и порядок корректировки и внесения изменений в стратегии коммуникаций государственных органов, с определением отдельных периодов как для кризисного, посткризисного, так и для обычного режима жизнедеятельности.

17) Разработать порядок оперативного согласования и гибкого изменения коммуникационных стратегий, а также их реализации в период кризисных ситуаций.

18) При разработке коммуникационных стратегий выделять два направления действий: внутренние и внешние, что означает иметь также четкое представление, как осуществляются коммуникации и внутри самого государственного органа, как в штатном, так и кризисном периоде.

19) Разработать механизм, направленный на возможности извлекать уроки из пройденных кризисов, осознавать и прогнозировать цикличность возможных кризисов и быть готовыми к ним, разрабатывая несколько возможных сценариев антикризисного реагирования, основанных на ретроспективе.

*По наращиванию потенциала (развитию важных знаний, умений и навыков) у государственных служащих в вопросах кризисных коммуникаций*

20) Включить в блок обязательных дисциплин для образовательных программ магистратуры и докторантуры дисциплин по кризис-коммуникациям для государственных служащих.

21) Включить в программы курсов переподготовки государственных служащих дисциплины «Кризис-коммуникации».

22) Включить в перечень тем семинаров повышения квалификации для государственных служащих темы по кризис-коммуникациям.

22) Создать на базе Академии госуправления при Президенте РК постоянно действующую диалогово-консультационную площадку для обмена опытом и проведения различных исследований в области разработки и реализации коммуникационных стратегий государственных органов.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Данное исследование было посвящено изучению вопросов эффективности коммуникационных стратегий государственных органов в кризисных условиях. В частности, были исследованы коммуникационные стратегии, которые использовались в период пандемии коронавируса COVID-19.

Исследование проводилось на основе экспертного интервью и вторичных источников информации, обзора информационного пространства по изучаемому вопросу.

Количественный анализ (методом регрессионного и факторного анализов) и качественный анализ (методом экспертного интервью) коммуникационных стратегий, методов, приемов, способов, технологий и каналов, использованных во время пандемии, позволил определить значимость для населения получения оперативной, достоверной информации от государственных органов.

Результаты корреляционного анализа показали, что частота получения противоречащих друг другу сообщений, исходящих от властей во время пандемии отрицательно влияет на степень информационной удовлетворённости общественности.

Вместе с тем, анализ результатов массового опроса и выстроенных корреляционных матриц позволил разработать блок-схемы моделей коммуникаций государственных органов в период пандемии для распространения оперативной и достаточной информации по заболеваниям, по превентивным мерам, по рискам.

Одним из важных выводов исследования является вывод о том, что коммуникационные стратегии служат неотъемлемым компонентом государственных планов борьбы с кризисом, позволяя воплощать идеи в конкретные действия.

Коммуникационные стратегии, разработанные заранее для решения возможных сценариев, должны подробно описывать цели, целевые аудитории, ключевые сообщения, инструменты или каналы и планы действий.

К сожалению, анализ показал, что четко разработанной коммуникационной стратегии нет ни у одного государственного органа.

Изучение и анализ научных источников позволил построить модель кризисной коммуникации государственных органов в кризисных условиях, с дополнениями, на базе трехступенчатой кризисной коммуникационной стратегии:

- 1) докризисная фаза;
- 2) начальная фаза;
- 3) содержание кризиса;
- 4) посткризисное решение.

Разделяя кризис на фазы, государственные органы могут предвидеть информационные потребности населения, стейкхолдеров и средств массовой

информации на каждой фазе, каждая из которых имеет уникальные информационно-коммуникационные решения.

Еще одним важным выводом, который был сделан по итогам исследования является вывод о необходимости четко таргетировать различные группы населения по возрасту, полу, социальному статусу и интересам для применения наиболее эффективных инструментов взаимодействия в медийном пространстве.

Как показал анализ происходивших событий в период пандемии, коммуникационные цели во взаимодействии власти с населением смещаются, чтобы сосредоточиться на мероприятиях по сдерживанию негативных эмоций и нераспространения массовой паники, обеспечивая целостность информационного восприятия происходящих событий общественностью, частично через средства массовой информации, для поддержки мер, принимаемых властью.

При этом, власть должна четко взаимодействовать с СМИ и координировать информационное освещение событий в целях недопущения дезинформации, подачи недостоверной и некорректной информации для формирования ажиотажных и протестных настроений в обществе.

Данные массового опроса населения позволили оценить эффективность коммуникационных стратегий государственных органов по следующим показателям: достаточность распространения информации государственными органами, оперативность предоставления информации, а также оценка респондентами эффективности коммуникационных стратегий каждого государственного органа по отдельности.

Как показывает исследование, государственные органы затрачивают много ресурсов (временных, финансовых, человеческих, технологических) для реализации коммуникационных стратегий, но на эффективность влияет тот факт, что не учитываются предпочтения в выборе каналов, форм, методов, технологий передачи информации в разрезе возраста, регионов, социального статуса. При разработке коммуникационных стратегий важно ориентироваться на потребителей и более эффективно выявлять предпочтения и учитывать при планировании и реализации.

Изучение международного опыта в реализации коммуникационной стратегии в условиях кризиса позволило сделать вывод о том, что:

- 1) кризисы такого масштаба как COVID-19 не признают национальные границы, соответственно правительства должны быть гибкими, уметь быстро реагировать и адаптироваться, мыслить на региональном и глобальном уровне;

- 2) наиболее важной во время кризиса оказалась потребность в эффективном и стратегическом лидере. Опыт показал, что роль лидеров общественного мнения важна, чтобы получить поддержку у населения на беспрецедентные и часто болезненные меры по ограничению свободы, соблюдению определенных правил;

3) постоянный конструктивный диалог между центральными и местными органами власти имеет решающее значение для оперативного выявления проблем и препятствий, поиска решений и обеспечения эффективной реализации антикризисных мер, их коррекции по мере необходимости.

4) для целостной картины восприятия сложившейся ситуации и постоянного информирования населения, управления информационной повесткой дня и недопущения появления непроверенных фактов и возможной в обществе психологической напряженности, государственным органам необходима мобилизация всех доступных средств коммуникации с обществом.

5) граждане должны осознавать, что эффективность принимаемых антикризисных мер зависит не только от государственных органов, но и от общества в целом. В этой связи коммуникация с населением должна быть построена не на риторике обвинения, а на доверии и вовлеченности граждан в эффективную реализацию кризисных задач.

Таким образом, четко разработанная коммуникационная стратегия государственных органов, должна базироваться, помимо основных компонентов, на разработке антикризисного плана, прогнозировании репутационных рисков, пошаговых алгоритмах реагирования на запросы общественности в том числе и негативного плана, выработке антикризисных сценариев.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кэмпбел Д., Стоунхаус Дж., Хьюстон Б. Стратегический менеджмент: учебник / Пер. с англ. Н.И. Алмазовой. - М.: ООО «Издательство Проспект», 2003. – 336 с
2. Гавра Д.П. Категория стратегической коммуникации: современное состояние и базовые характеристики // Век информации. 2015. № 3 (4). С. 231-233.
3. Goldman E. Strategic Communication: A Tool for Asymmetric Warfare // Small Wars Journal. October 6, 2007. URL: <http://smallwarsjournal.com/blog/strategic-communication-a-tool-for-asymmetricwarfare> (30.10.2020).
4. Welcome to the 2019 Global Health Security Index // <https://www.ghsindex.org/>
5. Johns Hopkins University, national public health agencies <https://coronavirus.jhu.edu/map.html>
6. Coombs, Timothy W., & Holladay, Sherry J. (ed.) (2010), *The Handbook of Crisis Communication*, Hoboken, Blackwell Publishing, DOI:10.1002/9781444314885
7. Hale, J. E., Dulek, R. E., Hale, D. P. Crisis response communication challenges. *Journal of Business Communication*, 42(2), 2005. P.119
8. Shaluf, I. M. A review of disaster and crisis. *Disaster Prevention and Management*, 12(1), 2003. P.24-32
9. Crisis communications: the definite guide to managing the message // edited by S. Fink, McGraw-Hill Education, 2013. [Электронный ресурс]. <http://www.instituteforpr.org/crisis-management-and-communications/>
10. Улмер, Р., Селлнау, Т., Сиджер, М. Эффективная кризисная коммуникация / Пер. с англ. – Х.: Изд-во Гуманитарный Центр (Науменко А.А.), 2011. – С.29-30.
11. кейс по Германии сформирован на основе источника <https://www.sciencespo.fr/en/news/news/government-crisis-communications-during-the-pandemic/4862>
12. для формирования кейса по Швейцарии были использованы материалы сайта <https://www.swissinfo.ch/rus>
13. кейс по Франции сформирован на основе источника <https://www.sciencespo.fr/en/news/news/government-crisis-communications-during-the-pandemic/4862>
14. 2019 GHS Index Country Profile for New Zealand // <https://www.ghsindex.org/country/new-zealand/>
15. 2019 GHS Index Country Profile for Azerbaijan // <https://www.ghsindex.org/country/azerbaijan/>
16. 2019 GHS Index Country Profile for South Korea // <https://www.ghsindex.org/country/south-korea/>
17. 2019 GHS Index Country Profile for Switzerland// <https://www.ghsindex.org/country/switzerland/>

18. 2019 GHS Index Country Profile for France // <https://www.ghsindex.org/country/france/>

19. The 3 pillars of effective communication during COVID-19 // <https://www.isentia.com/latest-reads/the-3-pillars-of-effective-communication-during-covid-19/>

20. Как Новая Зеландия «ликвидировала» COVID-19 за несколько недель карантина // [https://lv.baltnews.com/mir\\_novosti/20200503/1023874863/Kak-Novaya-Zelandiya-likvidirovala-Covid-19-za-neskolko-nedel-karantina.html](https://lv.baltnews.com/mir_novosti/20200503/1023874863/Kak-Novaya-Zelandiya-likvidirovala-Covid-19-za-neskolko-nedel-karantina.html)

21. Goldman E. Strategic Communication: A Tool for Asymmetric Warfare // Small Wars Journal. October 6, 2007;

22. Дацюк С. А. Коммуникационные стратегии // Центр гуманитарных технологий. 1999;

23. Богданов С.В. Стратегические коммуникации: концептуальные подходы и модели для государственного управления // Государственное управление. Электронный вестник. 2017.

**Анкета  
по проведению опроса**

**Уважаемый респондент!**

*Просим Вас принять участие в аналитическом исследовании, посвященном изучению и оценке эффективности стратегии коммуникации государственных органов в период пандемии COVID-19. Вашему вниманию будут предложены ряд вопросов и варианты ответов на них. Прочитайте, пожалуйста, эти вопросы и предлагаемые к ним варианты ответов до конца, выберите подходящий ответ и отметьте его. В случае, если ни один из предложенных ответов Вас не удовлетворит, укажите свой вариант в графе “другое”. Полученная информация будет использована только в обобщенном виде. Анкета анонимная, ее заполнение займет у Вас не более 30 минут.*

**Заранее благодарим за сотрудничество!**

Просим Вас придерживаться следующей интерпретации ответов на каждый оценочный вопрос, где:

<b>«1»</b>		
«совершенно не удовлетворен»/ работа не ведется	«абсолютно не согласен»/ работа не ведется	«очень плохо»/ работа не ведется
<b>«2»</b>		
«неудовлетворительно»	«не согласен»	«плохо»
<b>«3»</b>		
«скорее не удовлетворен»	«скорее не согласен, чем согласен»	«средне»
<b>«4»</b>		
«скорее удовлетворен»	«скорее согласен, чем не согласен»	«хорошо»
<b>«5»</b>		
«полностью удовлетворен»	«полностью согласен»	«отлично»



<b>I ДЕМОГРАФИЧЕСКИЙ БЛОК</b>			
<b>1. Пол</b>			
<input type="checkbox"/> Мужской		<input type="checkbox"/> Женский	
<b>2. Полный возраст (выборка от 18-ти до 80-ти лет)</b>			
<input type="checkbox"/> 18-29 лет	<input type="checkbox"/> 46-55 лет	<input type="checkbox"/> От 66 и старше	
<input type="checkbox"/> 30-45 лет	<input type="checkbox"/> 56-65 лет		
<b>3. Место проживания:</b>			
<input type="checkbox"/> Акмолинская область <input type="checkbox"/> Актюбинская область <input type="checkbox"/> Алматинская область <input type="checkbox"/> Атырауская область <input type="checkbox"/> Восточно-Казахстанская область <input type="checkbox"/> Жамбылская область <input type="checkbox"/> Западно-Казахстанская область <input type="checkbox"/> Карагандинская область <input type="checkbox"/> Костанайская область <input type="checkbox"/> Кызылординская область <input type="checkbox"/> Мангистауская область <input type="checkbox"/> Павлодарская область <input type="checkbox"/> Северо-Казахстанская область <input type="checkbox"/> Туркестанская область		<input type="checkbox"/> город Нур-Султан <input type="checkbox"/> город Алматы <input type="checkbox"/> город Шымкент	
<b>4. Образование</b>			
<input type="checkbox"/> Начальное, неполное среднее	<input type="checkbox"/> Среднее общее	<input type="checkbox"/> Среднее специальное	<input type="checkbox"/> Среднее профессиональное
<input type="checkbox"/> Н/з высшее	<input type="checkbox"/> Высшее	<input type="checkbox"/> Высшее со степенью магистра	<input type="checkbox"/> Высшее со степенью (доктор, кандидат наук, PhD)
Ваше семейное положение:			
<input type="checkbox"/> Состою в браке, в т.ч. и в гражданском	<input type="checkbox"/> Никогда в браке не состоял (-а)	<input type="checkbox"/> Разведен (-а)	<input type="checkbox"/> Вдовец/вдова
<b>5. К какой социальной группе Вы себя относите?</b>			
<input type="checkbox"/> Предприниматель <input type="checkbox"/> Государственный служащий <input type="checkbox"/> Представитель НПО <input type="checkbox"/> Представитель СМИ <input type="checkbox"/> Работник бюджетной сферы (медицина, образование и др.) <input type="checkbox"/> Служащий частной компании, банка <input type="checkbox"/> Работник сельского хозяйства, фермер <input type="checkbox"/> Работник промышленности, строительства, транспорта, связи <input type="checkbox"/> Работник сферы услуг, торговли <input type="checkbox"/> Пенсионер <input type="checkbox"/> Студент, учащийся <input type="checkbox"/> Безработный, временно неработающий <input type="checkbox"/> Домохозяйка <input type="checkbox"/> Другое (уточните, пожалуйста, что именно)			
<b>6. Если Вы государственный служащий, то Вы работаете:</b>			

<input type="checkbox"/> В местном исполнительном органе	<input type="checkbox"/> В центральном государственном органе
--	---

II блок							
<b>Считаете ли Вы, что в период пандемии государственные органы в достаточной мере распространяли информацию: (1 – очень плохо, 2 – плохо, 3 – удовлетворительно, 4 – хорошо, 5 - отлично)</b>							
<input type="checkbox"/> по заболеваемости	1	2	3	4	5	Нет ответа	
<input type="checkbox"/> по превентивным мерам	1	2	3	4	5	Нет ответа	
<input type="checkbox"/> по рискам	1	2	3	4	5	Нет ответа	

II блок							
<b>Считаете ли вы, что в период пандемии, информация от государственных органов была оперативной (1 – очень плохо, 2 – плохо, 3 – удовлетворительно, 4 – хорошо, 5 - отлично)</b>							
<input type="checkbox"/> по заболеваемости	1	2	3	4	5	Нет ответа	
<input type="checkbox"/> по превентивным мерам	1	2	3	4	5	Нет ответа	
<input type="checkbox"/> по рискам	1	2	3	4	5	Нет ответа	

II блок							
9.	<b>Как Вы считаете, насколько результативна работа с населением в период пандемии следующих государственных органов? (1 – очень плохо, 2 – плохо, 3 – удовлетворительно, 4 – хорошо, 5 - отлично)</b>						
	<input type="checkbox"/> Межведомственная комиссия по нераспространению коронавируса	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/> Министерство здравоохранения	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/> Министерство образования и науки	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/> Министерство торговли и интеграции	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/> Министерство национальной экономики	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/> Министерство внутренних дел	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/> Министерство труда и социальной защиты населения	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/> Министерство сельского хозяйства	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/> Министерство информации и общественного развития	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/> Министерство цифрового развития, инноваций и аэрокосмической промышленности	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/> Акиматы городов и областей	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/> Национальная палата предпринимателей РК «Атамекен»	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
<input type="checkbox"/> СК «Фармация»	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась	

<input type="checkbox"/>	Фонд медицинского страхования	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
<input type="checkbox"/>	Другое (уточните, пожалуйста, что именно)	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась

II блок								
10.	<b>Как Вы считаете, насколько государственные органы открыты к диалогу с населением в условиях пандемии? (1 – абсолютно закрыты, 2 – закрыты, 3 – открыты в некоторой степени, 4 – открыты к диалогу, 5 – полностью открыты)</b>							
	<input type="checkbox"/>	Межведомственная комиссия по нераспространению коронавируса	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/>	Министерство здравоохранения	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/>	Министерство образования и науки	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/>	Министерство торговли и интеграции	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/>	Министерство национальной экономики	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/>	Министерство внутренних дел	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/>	Министерство труда и социальной защиты населения	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/>	Министерство сельского хозяйства	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/>	Министерство информации и общественного развития	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/>	Министерство цифрового развития, инноваций и аэрокосмической промышленности	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/>	Акиматы городов и областей	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/>	Национальная палата предпринимателей РК «Атамекен»	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/>	СК «Фармация»	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/>	Фонд медицинского страхования	1	2	3	4	5	Не сталкивался/ась
	<input type="checkbox"/>	Другое (уточните, пожалуйста, что именно)	1	2	3	4	5	

II блок	
11.	<b>Выберите, пожалуйста, каналы коммуникаций, по которым Вы получали/получаете информацию от государственных органов в условиях пандемии. (выберите все подходящие варианты)</b>
	<input type="checkbox"/> Интернет-порталы <input type="checkbox"/> Сайты государственных органов <input type="checkbox"/> Пресс-конференции, брифинги <input type="checkbox"/> Блоги первых лиц органов власти <input type="checkbox"/> Личные встречи

<input type="checkbox"/> Официальные страницы государственных структур в социальных сетях <input type="checkbox"/> Информационные бюллетени <input type="checkbox"/> Газеты, журналы <input type="checkbox"/> Телевидение <input type="checkbox"/> Радио <input type="checkbox"/> Колл-центры <input type="checkbox"/> Email рассылка <input type="checkbox"/> СМС-уведомления <input type="checkbox"/> Нет ответа <input type="checkbox"/> Другое (уточните, пожалуйста, что именно)
--

**II блок**

**12. Оцените, пожалуйста, насколько Вам удобно получать информацию в условиях пандемии из следующих каналов:**

<input type="checkbox"/> Интернет-порталы	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/> Сайты государственных органов	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/> Пресс-конференции, брифинги	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/> Блоги первых лиц органов власти	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/> Личные встречи	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/> Официальные страницы государственных структур в социальных сетях	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/> Информационные бюллетени	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/> Газеты, журналы	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/> Телевидение	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/> Радио	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/> Колл-центры	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/> Email рассылка						Нет ответа
<input type="checkbox"/> СМС-уведомления						Нет ответа
<input type="checkbox"/> Другое (уточните, пожалуйста, что именно)	1	2	3	4	5	Нет ответа

**II блок**

**13. Как Вы считаете, в какой форме предоставляемая информация наиболее Вам понятна? (выберите все подходящие варианты)**

<input type="checkbox"/> Пресс-релизы <input type="checkbox"/> Брифинги <input type="checkbox"/> Информационные бюллетени <input type="checkbox"/> Сообщения (посты) в социальных сетях <input type="checkbox"/> Тематические репортажи, комментарии, серии ответов на вопросы <input type="checkbox"/> Инфографика, статистика, таблицы, схемы <input type="checkbox"/> Пресс-конференции, выпуск новостей и комментариев для СМИ; видеоматериалы <input type="checkbox"/> Смс-сообщения, опросы <input type="checkbox"/> Нет ответа <input type="checkbox"/> Другое (уточните, пожалуйста, что именно)
--

**II блок**

14.	<b>Оцените, пожалуйста, доступность информации о пандемии через следующие формы:</b> (1 – очень плохо, 2 – плохо, 3 – удовлетворительно, 4 – хорошо, 5 - отлично)						
	<input type="checkbox"/> Пресс-релизы	1	2	3	4	5	Нет ответа
	<input type="checkbox"/> Брифинги	1	2	3	4	5	Нет ответа
	<input type="checkbox"/> Информационные бюллетени	1	2	3	4	5	Нет ответа
	<input type="checkbox"/> Сообщения (посты) в социальных сетях	1	2	3	4	5	Нет ответа
	<input type="checkbox"/> Тематические репортажи, комментарии, серии ответов на вопросы	1	2	3	4	5	Нет ответа
	<input type="checkbox"/> Инфографика, статистика, таблицы, схемы	1	2	3	4	5	Нет ответа
	<input type="checkbox"/> Пресс-конференции, выпуск новостей и комментариев для СМИ; видеоматериалы	1	2	3	4	5	Нет ответа
	<input type="checkbox"/> Смс-сообщения, опросы	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/> Другое (уточните, пожалуйста, что именно)	1	2	3	4	5	Нет ответа	

**II блок**

15.	<b>Выберите, пожалуйста, следующие каналы коммуникаций (в т.ч. и интернет-технологии), которые использовали государственные органы при взаимодействии с общественностью в условиях пандемии? (выберите все подходящие варианты)</b>						
	<input type="checkbox"/> Сотовые телефоны <input type="checkbox"/> WhatsApp <input type="checkbox"/> Viber <input type="checkbox"/> Skype <input type="checkbox"/> Zoom <input type="checkbox"/> Email <input type="checkbox"/> Microsoft Teams <input type="checkbox"/> E-gov.kz <input type="checkbox"/> Instagram <input type="checkbox"/> Facebook <input type="checkbox"/> YouTube <input type="checkbox"/> Telegram <input type="checkbox"/> Нет ответа <input type="checkbox"/> Другое (уточните, пожалуйста, что именно)						

**II блок**

16.	<b>Оцените, пожалуйста, насколько для Вас удобно использование следующих каналов коммуникации с госорганами?</b> (1 – очень плохо, 2 – плохо, 3 – удовлетворительно, 4 – хорошо, 5 - отлично)						
	<input type="checkbox"/> Сотовые телефоны	1	2	3	4	5	Нет ответа
	<input type="checkbox"/> WhatsApp	1	2	3	4	5	Нет ответа
	<input type="checkbox"/> Viber	1	2	3	4	5	Нет ответа
	<input type="checkbox"/> Skype	1	2	3	4	5	Нет ответа
	<input type="checkbox"/> Zoom	1	2	3	4	5	Нет ответа
	<input type="checkbox"/> Email	1	2	3	4	5	Нет ответа
	<input type="checkbox"/> Microsoft Teams	1	2	3	4	5	Нет ответа
	<input type="checkbox"/> E-gov.kz	1	2	3	4	5	Нет ответа

<input type="checkbox"/>	Instagram	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/>	YouTube	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/>	Telegram	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/>	Другое (уточните, пожалуйста, что именно)	1	2	3	4	5	Нет ответа

II блок							
17.	<b>Оцените, пожалуйста, насколько часто Вы используете нижеперечисленные источники информации об эпидемиологической ситуации в период пандемии, где:</b>						
	1 - не использую; 2- стараюсь не использовать; 3 - использую по необходимости; 4 - использую время от времени; 5 - использую постоянно						
<input type="checkbox"/>	Официальные сайты	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/>	Facebook	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/>	Instagram	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/>	VK	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/>	Одноклассники	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/>	Телевидение	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/>	Радио	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/>	Youtube	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/>	Telegram	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/>	Whatsapp	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/>	Газеты	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/>	Официальные трансляции брифингов в СЦК и на региональном уровне	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/>	Родственники и семья	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/>	Друзья	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/>	Соседи	1	2	3	4	5	Нет ответа
<input type="checkbox"/>	Другое (уточните, пожалуйста, что именно)	1	2	3	4	5	Нет ответа

II блок							
18.	<b>Испытываете ли Вы недостаток информации в период пандемии? Оцените, пожалуйста, степень Вашей информационной удовлетворённости по 5-тибальной системе, где 1 – абсолютно не удовлетворён, 5 – полностью удовлетворён</b>						
	1	2	3	4	5	Нет ответа	
19.	<b>Оцените, пожалуйста, частоту получения Вами противоречащих друг другу сообщений, исходящих от властей во время пандемии по 5-тибальной системе, где 1- редко, 5 –очень часто</b>						
	1	2	3	4	5	Нет ответа	
20.	<b>Считаете ли Вы меры государственных органов по стабилизации эпидемиологической ситуации действенными? Оцените, пожалуйста, 5-тибальной системе, где 1 – совершенно недействительно, 5 - действенно</b>						
	1	2	3	4	5	Нет ответа	

III блок							
21.	Согласны ли вы с утверждением: «Я не испытываю сложностей при поиске нужной информации от государственных органов по эпидемиологической ситуации»	1	2	3	4	5	Нет ответа
	Оцените, пожалуйста, свой ответ по 5-бальной системе. (1 – полностью не согласен, 5 – полностью согласен)						
22.	Согласны ли вы с утверждением: «Имеются проблемы при предоставлении населению информации от государственных органов в условиях пандемии»						
	Оцените, пожалуйста, свой ответ по 5-бальной системе: (1 – полностью не согласен, 5 – полностью согласен)						
	<input type="checkbox"/> Доступность информации	1	2	3	4	5	Нет ответа
	<input type="checkbox"/> Конкретность информации	1	2	3	4	5	Нет ответа
	<input type="checkbox"/> Лаконичность информации	1	2	3	4	5	Нет ответа
	<input type="checkbox"/> Понятность информации	1	2	3	4	5	Нет ответа
	<input type="checkbox"/> Актуальность информации	1	2	3	4	5	Нет ответа

III блок	
23.	<b>Какими компетенциями, на Ваш взгляд, должны обладать современные государственные служащие? (выберите все возможные варианты)</b>
	<input type="checkbox"/> Добропорядочность <input type="checkbox"/> Ориентация на потребителя услуг и его информирование <input type="checkbox"/> Ответственность <input type="checkbox"/> Инициативность <input type="checkbox"/> Стрессоустойчивость <input type="checkbox"/> Системное мышление <input type="checkbox"/> Управление изменениями <input type="checkbox"/> Критическое мышление <input type="checkbox"/> Лидерство <input type="checkbox"/> Сотрудничество и взаимодействие <input type="checkbox"/> Управление деятельностью <input type="checkbox"/> Принятие решений <input type="checkbox"/> Оперативность <input type="checkbox"/> Саморазвитие <input type="checkbox"/> Нет ответа <input type="checkbox"/> Другое (уточните, пожалуйста, что именно)

III блок	
24.	<b>Ответьте, пожалуйста, какие изменения произошли в Вашей профессиональной деятельности в результате пандемии коронавируса? (выберите все возможные варианты)</b>
	<input type="checkbox"/> Наняты дополнительные сотрудники <input type="checkbox"/> Увеличение рабочего времени сотрудников <input type="checkbox"/> Сокращенные часы работы сотрудников, хотя бы несколько часов <input type="checkbox"/> Перевод на удаленный формат работы <input type="checkbox"/> Увольнение либо отпуск без содержания <input type="checkbox"/> Повышение окладов и заработной платы <input type="checkbox"/> Сокращение окладов и заработной платы

<input type="checkbox"/> Ничего
---------------------------------

<u>III блок</u>	
<b>25.</b>	<b>Как вспышка COVID-19 повлияла на ваши личные финансы или источник дохода? Выберите все подходящие варианты.</b>
	<input type="checkbox"/> Я потерял-(а) работу или основной источник дохода на временной основе (я был-(а) уволен-(а)) <input type="checkbox"/> Я потерял-(а) работу или основной источник дохода на постоянной основе <input type="checkbox"/> Я обеспокоен-(а) потерей работы или основного источника дохода в ближайшие несколько недель, если ничего не изменится <input type="checkbox"/> Я не могу выполнить финансовые обязательства, такие как арендная плата или ипотечные платежи <input type="checkbox"/> Я не могу удовлетворить основные потребности, такие как продукты питания, электричество и т. Д. <input type="checkbox"/> Я использую свои сбережения для выполнения финансовых обязательств <input type="checkbox"/> Я продолжаю работать в обычном режиме <input type="checkbox"/> Мои финансы не пострадали <input type="checkbox"/> Я увидел положительное влияние, такое как повышение или новая работа <input type="checkbox"/> Мои доходы увеличились <input type="checkbox"/> Нет ответа <input type="checkbox"/> Другое

<u>III блок</u>	
<b>26.</b>	<b>Как Вы считаете, изменились ли коммуникации центральных, местных государственных органов и квази-государственных структур за весь период пандемии:</b>
	<input type="checkbox"/> Значительно ухудшились <input type="checkbox"/> Незначительно ухудшились <input type="checkbox"/> Не изменились <input type="checkbox"/> Незначительно улучшились <input type="checkbox"/> Значительно улучшились



**Гайд  
по проведению экспертного интервью**

Дата интервью: _____
Время начала интервью   ____   ____   ч.   ____   ____   мин.
Область _____
Район _____
Город / село _____
Сфера деятельности _____
ФИО интервьюера _____
Телефон эксперта: _____

***Уважаемый эксперт!***

*Просим Вас принять участие в аналитическом исследовании, посвященном изучению и оценке эффективности стратегии коммуникации государственных органов в период пандемии COVID-19. Вашему вниманию будут предложены ряд открытых вопросов, где мы просим высказать Ваше собственное мнение. Пожалуйста, прочитайте/прослушайте эти вопросы. Интервью будет сопровождаться аудиозаписью. Полученная информация будет использована в обобщенном виде. Экспертное интервью анонимное. Интервью займет около часа.*

*Мы надеемся на Вашу лояльность и соблюдение политики конфиденциальности.*

***Заранее благодарим за сотрудничество!***

**I блок**

1. Что Вы понимаете под эффективными коммуникациями государственных органов?

**II блок**

2. Как Вы оцениваете в период пандемии эффективность коммуникаций государственных органов (оцените, пожалуйста, по 5-ти бальной шкале):
  - с населением?
  - с бизнесом?
  - с другими государственными органами?
  - с квазигоссектором?
  - с неправительственными организациями?
  - со средствами массовой информации?
  
3. Перечислите, пожалуйста, каналы коммуникаций, используемые государственными органами в условиях пандемии.

4. Оцените, пожалуйста, эффективность и доступность следующих каналов коммуникаций государственных органов с общественностью в условиях пандемии (оцените, пожалуйста, по 5-ти бальной шкале):
- Интернет-порталы;
  - Сайты государственных органов;
  - Пресс-конференции;
  - Блоги первых лиц органов власти;
  - Личные встречи;
  - Официальные страницы государственных структур в социальных сетях;
  - Информационные бюллетени;
  - Газеты, журналы;
  - Телевидение;
  - Радио;
  - Колл-центры;
  - Другое
5. Перечислите, пожалуйста, методы, приемы, способы и технологии коммуникаций государственных органов с общественностью в условиях пандемии.
6. Оцените, пожалуйста, эффективность и доступность следующих методов, приемов, способов и технологий коммуникаций государственных органов с общественностью в условиях пандемии (оцените, пожалуйста, по 5-ти бальной шкале):
- Пресс-релизы;
  - Брифинги;
  - Сообщения (посты) в социальных сетях;
  - Тематические репортажи, комментарии, серии ответов на вопросы;
  - Инфографика, статистика, таблицы, схемы;
  - Выпуск новостей и комментариев для СМИ; видеоматериалы;
  - Смс-сообщения, опросы;
  - Другое

### **III блок**

7. Как Вы считаете, какие мероприятия необходимы для повышения наглядности и осведомленности общественности по текущей ситуации в условиях пандемии?
8. По Вашему мнению, какие меры нужно предпринимать государственным органам по снижению негативного напряжения при поиске нужной информации?
9. Можете ли Вы привести пример удачных коммуникаций государственных органов/государственного служащего в условиях пандемии? Почему?
10. Можете ли Вы привести пример неудачных (провальных) коммуникаций государственных органов/государственного служащего? Почему?
11. Укажите, пожалуйста, какие компетенции (знания, умения и навыки) необходимо развивать государственным служащим для эффективной коммуникации с населением в условиях пандемии.
12. Какие проблемные зоны Вы видите в коммуникационных стратегиях государственных органов и Ваши рекомендации по их улучшению.

13. Существует ли коммуникационная стратегия в государственных органах? Есть ли необходимость в ее разработке? (из каких основных блоков она должна состоять)





## ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

По итогам программы участники получат практические инструменты для повышения эффективности коммуникационной стратегии государственных органов с общественностью



## КОМПЕТЕНЦИИ

- Ориентация на потребителя услуг и его информирование
- Ответственность
- Инициативность
- Управление изменениями
- Сотрудничество и взаимодействие
- Управление деятельностью
- Оперативность

Активация Windows  
Чтобы активировать Windows, перейдите в раздел "Параметры".



Анализ кризисной ситуации:  
внешние и внутренние признаки

Антикризисные коммуникации с  
общественностью: понятия, содержание,  
принципы антикризисного реагирования

Технологии и инструменты кризисного PR:  
зарубежная и казахстанская практика

Практические инструменты антикризисных  
коммуникаций с общественностью:  
планирование, реализация, оценка

Media Relations в кризисе. Работа с New  
Media и Social Media в кризисе: сущность,  
принципы, практические рекомендации

Культура взаимодействия с населением в  
кризисных ситуациях. Soft skills

**80**  
часов обучения

**6**  
направлений

Активация Windows  
Чтобы активировать Windows, перейдите в раздел "Параметры".



## Обзор

### Pre-Module

Необходимые материалы для предварительного изучения будут высланы на электронные адреса участников семинара: краткая информация о тренерах, программа и т.д.

### Module

- Анализ кризисной ситуации: внешние и внутренние признаки
- Антикризисные коммуникации с общественностью: понятия, содержание, принципы антикризисного реагирования
- Технологии и инструменты кризисного PR: зарубежная и казахстанская практика
- Практические инструменты антикризисных коммуникаций с общественностью: планирование, реализация, оценка
- Media Relations в кризисе. Работа с New Media и Social Media в кризисе: сущность, принципы, практические рекомендации
- Культура взаимодействия с населением в кризисных ситуациях. Soft skills

### Post-Module

Посттренинговое сопровождение семинара (консультирование) в течение 2 недель после окончания семинара

Активация Windows  
Чтобы активировать Windows, перейдите в раздел "Параметры".



## Содержание



### Анализ кризисной ситуации: внешние и внутренние признаки

- Цветовая шкала кризиса
- Открытая и закрытая модель реагирования
- Мониторинг средств массовой информации
- Анализ внутренних и внешних источников информации
- Методы диагностики в кризисном PR
- Анализ по методу SWOT
- Анализ коммуникационных каналов
- Кризисный мониторинг
- Построение матрицы по методу SWOT в рамках обучения

Активация Windows  
Чтобы активировать Windows, перейдите в раздел "Параметры".



**Антикризисные коммуникации с общественностью: понятия, содержание, принципы антикризисного реагирования**

## Содержание

- Основное содержание понятия «кризисный PR»
- Основные функции, задачи
- Руководство по кризисным ситуациям (Crisis Manual), структура, ключевые понятия, правила формирования пакета антикризисной документации
- Факторы и условия, влияющие на эффективность кризисного PR
- Антикризисные стратегии - основные приемы, распространенные ошибки, метод Agile в реализации кампании
- Симметричный и ассиметричный ответ
- Разбор конкретных кейсов в рамках семинара

Активация Windows  
Чтобы активировать Windows, перейдите в раздел "Параметры".



**Технологии и инструменты кризисного PR: зарубежная и казахстанская практика**

## Содержание

- Удачи и провалы государственных органов по преодолению кризисов
- Сравнение принципов работы в Казахстане и за рубежом
- «Правило Тайленола»
- Специфика взаимодействия со СМИ и активистами блогосферы
- Классические инструменты и digital-технологии
- Разбор конкретных кейсов в рамках семинара

Активация Windows  
Чтобы активировать Windows, перейдите в раздел "Параметры".



**Практические инструменты антикризисных коммуникаций с общественностью: планирование, реализация, оценка**

## Содержание

- Разработка антикризисной стратегии: структура, цели и задачи, основные компоненты, этапы
- Отличия антикризисных коммуникаций от стратегий по управлению репутацией
- Ключевые целевые аудитории и каналы коммуникации в кризисе
- Роль топ-менеджмента и PR-консультанта в системе управления кризисными ситуациями
- Принципы работы с персоналом и внутренние коммуникации в кризисе
- Построение плана антикризисной кампании в рамках семинара
- Управление кризисами (прогнозирование репутационных рисков, алгоритмы реагирования на информационные атаки, психология современной толпы и методы управления ею)
- Антикризисные сценарии
- Государственный PR – системные ошибки и меры по их исправлению
- Разбор конкретных кейсов в рамках семинара

Активация Windows. Чтобы активировать Windows, перейдите в раздел "Параметры".



**Media Relations в кризисе. Работа с New Media и Social Media в кризисе: сущность, принципы, практические рекомендации**

## Содержание

- Контроль каналов коммуникации
- Принципы оперативности и открытости при реагировании
- Основные пресс-материалы для работы в кризисной ситуации: пресс-релиз, заявление, Q&A и др.
- Наиболее эффективные инструменты Media Relations
- Сравнение зарубежной и казахстанской практики работы со СМИ
- Роль информации в диагностике и управлении кризисами
- Сравнение принципов работы с журналистами и блогерами, определение наиболее релевантных и эффективных инструментов
- Лидеры общественного мнения и выстраивание системы взаимодействия с ними
- Разбор конкретных кейсов в рамках семинара

Активация Windows. Чтобы активировать Windows, перейдите в раздел "Параметры".







**Культура взаимодействия  
с общественностью в  
антикризисных ситуациях.  
Soft skills**

## Содержание

- Навыки ораторского мастерства
- Принципы культуры взаимодействия с населением
- Эмоциональная составляющая при взаимодействии с населением
- Понятие стилей поведения и особенностей каждого стиля в коммуникациях
- Убеждающее выступление и особенности взаимодействия с населением
- Принципы эффективных переговоров
- Роль эффективных коммуникаций в обеспечении удовлетворенности населения
- Бренд организации в социальных сетях
- Написание личного плана развития навыков в переговорах с общественностью
- Разбор конкретных кейсов в рамках семинара

Активация Windows  
Чтобы активировать Windows, перейдите в раздел "Параметры".